

فن التدريب وتدريب المدربين

The Art of Training & TOT



البرنامج المتكامل لتأهيل
وصناعة المدرب المحترف
PTM (Program of Trainer Making)

تأليف: الدكتور عبد القادر حسن العداقي
خبير واستشاري تسويق ومبيعات وتدريب، كندا - لندن

فَنُّ التَّدْرِيبِ وَتَدْرِيبُ الْمُتَدَرِّبِينَ

The Art of Training & TOT

فن التدريب وتدريب الهاديين

The Art of Training & TOT

البرنامج المتكامل لتأهيل
وصناعة المدرب المحترف

PTM (Program of Trainer Making)

الدكتور عبد القادر حسن العداقي

خبير واستشاري تسويق ومبيعات وتدريب



دار كنوز المعرفة
جدة



الدار العربية للعلوم ناشرون
Arab Scientific Publishers, Inc. SAL

ردمك 978-9953-87-797-6

جميع الحقوق محفوظة



دار كنوز المعرفة
جدة

المملكة العربية السعودية

جدة هاتف: 6510421 - 6514222 - فاكس: 6516593

ص.ب (30746) جدة (21487)

الرياض هاتف: 01 4251207

INFO@KONOOZB.COM

الدار العربية للعلوم ناشرون
Arab Scientific Publishers, Inc.



عين التينة، شارع المفتي توفيق خالد، بناية الريم

هاتف: 786233 - 785108 - 785107 (+961-1)

ص.ب: 13-5574 شوران - بيروت 1102-2050 - لبنان

فاكس: 786230 (+961-1) - البريد الإلكتروني: asp@asp.com.lb

الموقع على شبكة الإنترنت: <http://www.asp.com.lb>

يمنع نسخ أو استعمال أي جزء من هذا الكتاب بأية وسيلة تصويرية أو إلكترونية أو ميكانيكية بما فيه التسجيل الفوتوغرافي والتسجيل على أشرطة أو أقراص مقروعة أو بأية وسيلة نشر أخرى بما فيها حفظ المعلومات، واسترجاعها من دون إذن خطي من الناشر.

إن الآراء الواردة في هذا الكتاب لا تعبر بالضرورة عن رأي الدار العربية للعلوم ناشرون ش.م.ل

التتضيد وفرز الألوان: أبجد غرافيكس، بيروت - هاتف 785107 (+9611)

الطباعة: مطابع الدار العربية للعلوم، بيروت - هاتف 786233 (+9611)

المحتويات

| | |
|-----|---|
| 7 | كلمة المؤلف اعلم برحمتك الله |
| 9 | الإهداء |
| 13 | مقدمة لماذا تقرأ هذا الكتاب؟؟؟ |
| 15 | تمهيد |
| | الفصل الأول: نظريات التدريب والتعلم وطرق وأساليب التفكير الحديثة والتغلب على |
| 21 | الرغبة من الجمهور |
| 59 | الفصل الثاني: عن المدرب وفن الإلقاء والتواصل مع الجمهور |
| | الفصل الثالث: كل ما يتعلق بالتدريب الاحتياجات التدريبية وعجلة التدريب الخماسية |
| 95 | وركانز المادة التدريبية |
| | الفصل الرابع: صناعة البرنامج التدريبي والحقيبة التدريبية المتكاملة (حقيبة التدريب - |
| 119 | الخرائط الذهنية - وطرق تطوير الحقائق التدريبية) |
| 131 | الفصل الخامس: |
| 151 | المراجع |

كلمة المؤلف

اعلم يرحمك الله

باقتنائك لهذا الكتاب وقرأتك له لتعلم فن التدريب ومن ثم تدريب وتعليم نفسك او الناس بأن كل اثر ايجابي تزرعه في عقلك ونفسك او عقل ونفوس الناس لك فيه اجر وثواب من عند الله.

واعلم بأن المهمة التي تقوم بها بتدريتك وتعليمك لنفسك او للناس هي من مهام الرسل والانبياء وبانك وريثا لهم بامتهانك لهذه المهنة او ماشابها فاحرص رحمك الله على اتقانها وايصالها بامانة.

المحب لك الدكتور: عبدالقادر حسن العداقي

WWW.DR-AL-ADAKEE.COM

WWW.DR-AL-ADAKEE.COM/VB

WWW.DR-AL-ADAKEE.COM/OldSite/

الإهداء

إلى كل من أراد أن يقرأ ليتعلم ويفهم ويعلم ويفهم.
وإلى كل من أراد أن يعمل ويحترف مجال التدريب والتعليم وفن الإلقاء والخطابة.
وإلى أبي وأمي العزيزين.
ودعاء عبدالقادر حسن العداقي.
وحنان آيت الحسن.
والمرحوم الأخ والصدیق والعزیز الدكتور: محمود (جامعة الإمام - بالرياض)
أسكنه الله فسيح جناته.
وإلى كل من ساندني:
أخي وحبيبي وزميلي العزيز - الأستاذ الفاضل: محمد صالح سالم باحابر
(أبو صالح وأبنائه).
العزیزة الفاضلة: ارتياح حمزة الجاك.
الاخوة والاخوات الافاضل: أ.عائشة تامر العتيبي الدمام - أ.محمد رشيد
المدرسة التخصصية لعلوم التسويق مصر - أ.نسرین داودی المغرب - أ. مثنى
درهم مكة - أ.أم اسيل مشرفة الموقع البحرين - أ.الوافي مشرف الموقع المدينة -
الدكتور محمد مدحت عبدالوهاب مصر.
الأستاذ الفاضل: عریف أحمد عرفات (مركز السفير للتدريب - السعودية).
الإخوة والاخوات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام - الرياض - الأستاذ
مجدی صلاح الدين. الاستاذ محمد شاكر.
الإخوة والأخوات. بمعهد الامير نايف للبحوث والاستشارات الرياض.
الإخوة والأخوات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف وفروعها - بالطائف
عمادة تطوير الجامعة وعلى رأسهم الصديق العزيز البرفسور الدكتور محمد عبد
الحميد والدكتور مصطفى والدكتور محمد خيرى والدكتور محمود العتيبي
وعميد الجامعة فرع تربة الدكتور عبده مزروعى.

الإخوة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية - بالمدينة المنورة وعلى رأسهم الصديق العزيز الدكتور عبد العزيز محمد نور عبد القادر ولي والدكتور عبد الكريم بن إبراهيم آل غضية والدكتور حاتم بن حميد الظاهري والدكتور عبد الله بن عبد الحميد محمود والدكتور/عبد الله محمد العتيبي.

الصديق المستشار الدكتور: محمود التايه والاستاذ عمر علوان واسرة (المركز العالمي الكندي للاستشارات والتدريب CGC).

الصديق الدكتور: عبد الله السبيعي واسرة (الأكاديمية العالمية لإعادة الاتزان البشري - بلندن).

الصديق العزيز: الدكتور عبد الرحمن الذبياني (رئيس شبكة المتحدين العرب).
الصديق الأستاذ: محمد بابكر واسرة (مركز الرؤية السابعة بالسودان)
(ومركز الفلق العلمي للتدريب لصاحبة السمو الملكي الاميرة موزي بنت مشاري بن عبدالعزيز ال سعود).

الصديق العزيز الدكتور: محمد الغازي الطيب (الهيئة الملكية - بينبع).
الصديق المهندس: الهاشمي الرقيعي والإخوة والأخوات (بشركة عالم الصفوة للتدريب ليبيا).

الصديق العزيز: د. منصف شرفي (جامعة قسطنطينية الجزائر).
الإخوة الأفاضل أعضاء هيئة التدريس بمراكز الموهوبين (وزارة التربية والتعليم) (بينبع - السعودية) أ. فايز.

الصديق الدكتور حسين الفراجي والصديق الدكتور درمان سليمان صادق (جامعة دهوك والموصل - العراق).

الدكتورة: أمل عصفور كلية التجارة (جامعة قناة السويس - مصر).
الأصدقاء الأعزاء المدرب: مصطفى عبد الله - وليد حسونة - الكاتب والمدرّب خالد رفعت - داوود آدم إدريس (ابو ايمن). أ. عبد القادر باشري - أ. احمد عويدان.

الناشر: مكتبة كنوز المعرفة وعلى رأسهم السيد: أبو رشيد.
والأحبة مشرفي وأعضاء وزوار وقراء موقع ومنتديات أكاديمية العداقي للتدريب والاستشارات AAMS ومجلة الأكاديمية (زبائن مدى الحياة).

وأخيراً... إلى كل من أحب... وإلى كل من يحبني.
وإلى كل من علمني... أو علمته حرفاً.
وإلى كل من ساند في إخراج هذا الكتاب إلى النور.
من القلب شكراً... مليار ألف شكر.

المحب والمخلص لكم جميعاً
الدكتور عبد القادر حسن العداقي

مقدمة

لماذا تقرأ هذا الكتاب؟؟؟

هذا الكتاب بمثابة ورشة عمل لكل من أراد أن يتعرف أو يحترف مهنة التدريب ويطور مهاراته وقدراته وطريقة تفكيره وتواصله بل وتعامله مع الآخرين في مهنة التعليم والتدريس وفن الإلقاء والخطابة وتقديم العروض وإدخال وسائل وأساليب حديثة لجذب الجمهور والتفاعل معهم أو إعداد وتصميم الحقائق التدريبية والتعليمية من واقع البيئة العملية ووفقاً للأسس العلمية. وهو بمثابة مرجع سريع مفيد لكل العاملين بمجال التدريب والتعليم والتدريس بل لكل إنسان أراد أن يتعرف أو يحترف فن التواصل والتأثير على الآخرين بنجاح وفعالية.

ويعتبر هذا الكتاب بمثابة ملخص لبرنامج تدريبي متكامل في فن التدريب وتدريب المدربين سبق وأن قمت بتدريب العديدين عليه من خلال برنامج سميناه البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف الذي حصد وبفضل من الله ومن ثم تميزه خلال فترة وجيزة نجاحاً باهراً أدى إلى تدريب العديدين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات من دكاترة - وأساتذة - ومعلمين ومعلمات - ومدربين ومدربات بالإضافة إلى بعض الخطباء ومدراء ومدربي بعض المراكز التدريبية وقد استفادوا منه جميعاً بحمد الله وتوفيقه "وتخرج من البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف (تدريب المدربين) خلال أقل من عام المئات من المدربين والمدربات المتميزين.

أدى كل هذا إلى حصولي على لقب أعتز به وهو (صانع المدربين) ونظراً لاستمرارية نجاح البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف قمت بوضعه على شكل (خلاصات) عبر هذا الكتاب حتى يكون بمثابة مرجع يستفيد منه كل من أراد أن ينهل من فن علم التدريب وتدريب المدربين وفن الإلقاء وتصميم البرامج والحقائب والتعليم والتدريس الحديث وخاصة في ظل ندرة الكتب التطبيقية

التي تتناول هذا المجال من منظور الواقع العملي أكثر من منظور الواقع النظري (العلمي) "إذ إننا في مجال التدريب نكون أكثر ميولاً للنواحي التطبيقية من النواحي النظرية لهذا خرجنا بهذا الكتاب" إذ إنني دوماً من أنصار وخريجي المدرسة التطبيقية لهذا تجد معظم ما أخرج به من كتب يندرج تحت لواء المدرسة التطبيقية التي تلامس في الغالب واقع المتلقي (المتدرب - المتعلم أو المدرب والمعلم) وتؤدي بطبيعة الحال إلى ترسيخ المعلومات والمعارف والمهارات والاتجاهات في ذهنه وبالتالي ممارسته لها بتلقائية "إذ يجدها تلامس واقعه وتكون بذلك أقرب إلى نفسه فينهل منها لأن كل ما لامس الواقع كان أقرب إلى النفس أضف على ذلك تضمن الكتاب العديد من الخبرات والأسرار التدريسية والتعليمية من واقع الخبرة التدريسية للمدرب والمعلومات والنظريات الحديثة مزجناها وقدمناها لك حتى تبلغ ذروة الاحتراف التدريسي والتعليمي بإذن الله.

الحب لك

المدرب الدكتور عبد القادر حسن العداقي

WWW.DR-AL-ADAKEE.COM

WWW.DR-AL-ADAKEE.COM/VB

WWW.DR-AL-ADAKEE.COM/OLDSITE/

dr.al_adakee@hotmail.com

dr.al_adakee@yahoo.com

تمهيد

ها هو باب القاعة التدريبية أمامي وبعد قليل سأدخل منه لكي أكون واقفاً أمام مجموعة من المتدربين ما بين رجال ونساء رباه كم أنا خائف متوتر إنها المرة الأولى التي سأقف فيها أمامهم إنها ليست وقفة عادية إنها وقفة مصيرية "بعد قليل تكون الساعة الخامسة موعد بدء البرنامج التدريبي الذي سأقوم بتدريهم عليه ولكن كيف سأقوم بتدريهم وأنا متوتر خائف خجول هذه هي المرة الأولى التي سأقف فيها أمام هذا الحشد الكبير من الجمهور إنها الدورة الأولى بالنسبة لي وهناك الكثير من الأسئلة التي تدور في ذهني وتجعلني أرتبك أرتعد أتصب عرقاً ترى كيف سأواجه هذا الجمهور من المتدربين ترى كيف سينظرون لي كيف سيكون أدائي رباه إني خائف متوتر قلق لا أستطيع أن أنظر إلى أعينهم أظن أن هرمون الأدرينالين بدأ في الارتفاع المستمر وبدأت حرارتي تزيد وبينما أنا على تلك الحالة من التردد والقلق والخوف والشك والخجل "يفتح باب القاعة التدريبية ويطلب مني الدخول للقاعة لبدء الدورة التدريبية بدأت أخرج رجلي قدمي ودخلت القاعة لأقف فجأة أمامهم ولأمارس ولأول مرة مهنة التدريب والتعليم التي أعشقها ولكني كنت أخشى مواجهة الجمهور والنظر إلى أعينهم لهذا تأخرت في ممارستها.

كنت لا أستطيع السيطرة على نفسي بدأت الدورة وكانت هي النقلة الأولى في حياتي لأخوض مساراً كنت وما زلت أعشق مهنة التدريب "ولكن كيف تغلبت على تلك العقبات والمخاوف وماذا فعلت في الدورة للتحكم في مجريات الأحداث وكيف تمكنت من السيطرة على نفسي وأنفاسي والتحليق في سماء القاعة التدريبية مرة كالأسد في عرينه ومرة كالطير في السماء وكيف تحول شبح الخوف المدمر إلى مارد إيجابي بناء وكيف تحولت من النعامة إلى النمر والأهم من هذا وذلك كيف تغلبت على تلك الحالة السلبية والخجل والتغلب على مراحل الرعب عند مواجهة الجمهور باختصار من خلال السيطرة على توجهه الفكري الذي كان يدور في ذهني قبل بدء البرنامج التدريبي وتحويله إلى توجه فكري بناء سأقول

لك كيف ستتمكن أنت أيضاً من الوقوف أمام تلك الجماهير والتغلب على خجلك دون أن تخشى المواجهة وكيف تجذب انتباههم بل وكيف يمكنك من أن تصنع برنامجاً تدريبياً رائعاً وتحول توجهك الفكري السلبي الذي يدور في ذهنك وفي ذهن أي مدرب قبل بدء البرنامج التدريبي إلى توجه فكري إيجابي بناء وكيف ستتمكن من السيطرة على مجريات الحدث التدريبي وتدمير النقطة الساخنة التي ستقف عليها أمام الجمهور والتي هي السبب الرئيسي في مخاوفك بل سنكشف لك العديد من الأسرار التدريبية التي لن يوح لك بها العديد من المدربين كل ذلك لنجعل منك بإذن الله مدرباً محترفاً أو معلماً متميزاً.

ولكن قبل ان نبدأ تعال نتعرف على اتمام عملية تعزيز الثقة بالنفس من خلال استخدام مبدا بناء الصورة الذاتية للمدرب والذي يطلق عليه:
Self Image.

ولكن ماهي الصورة الذاتية:

باختصار هي فكرة الفرد عن نفسه فهي بمثابة التصور الداخلي الذي يحدث داخل عقلك عن نفسك والذي من خلاله ترسم لك ملامح شخصيتك فتؤثر على افعالك وتواصلك مع الآخرين وهذا التصور الداخلي الذي يحدث داخل عقلك تم زراعته بشكل كبير اثناء فترة طفولتك ويستمر معك وبالتالي تستمر عملية زراعته من خلال المؤثرات الخارجية المحيطة بك مثل البيئة الاهل الاقارب الاصدقاء..... الخ وتظل الصورة الذاتية عن نفسك التي تم زراعتها داخل عقلك من خلال المؤثرات الخارجية مسيطرة على تصرفاتك وافعالك ومعتقداتك فان كانت الصورة سلبية فثق بانك ستكون كذلك وان كانت ايجابية فستكون ايضا كذلك لهذا لن تؤثر الكلمات المحفزة او الايجابية كثيرا في تغييرك والشواهد كثيرة نرى الكثير من الناس عندما يتم شحذهم بكلمات ايجابية يستمر مفعول تلك الكلمات لفترة ثم بعد زوال مفعولها بعد فترة يعود الفرد الى طبيعته والنظر الى نفسه بالسلبية التي كانت عليها وخاصة عندما يجلس مع نفسه ويبدأ يفكر " لهذا وللتغلب على كل سلبياتك وجب عليك التوقف مع نفسك واعادة بناء الصورة الذاتية عن نفسك داخل عقلك من خلالك انت تذكر التغيير يبدأ من داخل عقلك عن نفسك فكر فكر غير صورتك الذاتية الى الافضل فليس هناك انسان على

وجه هذه الارض يستطيع ان يمتطى ظهره ما لم تنحنى له ولنا في رسولنا محمد صلوات الله عليه وسلامه قدوة حسنة فلم تؤثر فيه كل الكلمات السلبية التي قذف بها مثل (ساحر - مجنون - كاهن... الخ) انما استمر في مسيرته قوة الاعتقاد ايمان راسخ بما يقدمه للامة -.

تذكر قوله تعالى (ان الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بانفسهم) لن تنفك كل الكلمات الايجابية او غيرها ما لم تتحلى في الاساس بقانون يعرف بقوة الاعتقاد او يمكنك تسميته قوة الايمان

THE POWER OF BELIEF

عندما كان يعذب بلال بن رباح لم يكن يقول سوى احد احد من اين جاءت تلك احد احد انما من قوة المعتقد قوة الايمان بالله فترسخت في العقل والنفس وانعكست على كل تصرفاته او افعاله واقواله لم تكن الصورة السلبية التي حاول ذلك المجتمع من فرضها عليه رضى الله عنه هي الراسخة في ذهنه " انما كانت الصورة الراسخة في ذهنه هو ما بناه الحبيب محمد صلوات الله عليه وسلامه من قيم وفضائل تلك الصورة التي ترسخت داخل عقل بلال رضى الله عنه فتاصلت في نفسه صور من المساواة والرحمة والنور والايمان والقيم فسيطرت على كل افعاله وتصرفاته والفاظه هكذا يكون حالنا عندما نؤمن بكل جوارحنا بما نقول.

من هنا نستدل على ان كل السلبيات التي يحاول المجتمع زراعتها داخل عقلك عن نفسك او تم زراعتها داخل عقلك عن نفسك اثناء فترة طفولتك يمكنك تغييرها ان غيرت صورتك الذاتية عن نفسك من خلالك انت واول الطريقة لذلك هذا السؤال: هل تؤمن بذاتك؟ هل تؤمن بما تفعله؟ عندما تكون الاجابة نعم وليس ربما او لا ادري عندها سيؤمن بك الآخرون فكل شيء يبدأ من خلالك انت وبالطريقة التي تفكر فيها انت " اولا عن نفسك ومن ثم الآخرون وكلاهما مرتبط ببعضه.

من هنا نستدل على ان الصورة الذاتية هي قناعة الفرد عن نفسه فعندما اسالك من انت؟ او عرف عن نفسك تكون اجابتك معتمدة على مدى التصور الذاتي الذي بداخل عقلك عن نفسك وكيف ترى نفسك. فمثلا عندما تقوم بالتعريف عن نفسك بشكل سلبي او ايجابي يكون ذلك وفقا لصورة ذاتك عن نفسك وماتم

برمجته داخل عقلك طيلة فترة حياتك فترى نفسك وفقا لتلك البرمجة وهذه البرمجة تؤثر على افعالك وتصرفاتك والفاظك تجاه نفسك والآخرين.

لهذا انصحك بضرورة التخلص من العوامل الخطرة التي اثرت على صورتك الذاتية مثل البرمجة الخارجية التي خضعت لها صورتك الذاتية عن نفسك عندما كنت صغيرا سواء من قبل الاهل والاصدقاء والمدرسة والجامعة.... الخ كذلك ماتلقاه من اوامر سلبية او تسمعه اثناء حياتك وتعاملاتك اليومية مع الآخرين فعندما تكون صورتك الذاتية عن نفسك - فشل كسل غياب - فان تصرفاتك تكون خاضعة لتلك الصورة الذاتية التي ارتسمت عن نفسك داخل عقلك وعندما تكون صورتك الذاتية عن نفسك - نجاح نشاط قوة ذكاء - فان تصرفاتك وافعالك تكون خاضعة لتلك الصورة الذاتية التي ارتسمت عن نفسك داخل عقلك " لهذا فانك لن تستطيع ان تتغير ما لم تغير صورتك الذاتية عن نفسك " ويبدأ ذلك اولا من خلال التخلص من كل الاعتقادات السلبية التي ارتسمت داخل عقلك عن نفسك ومن ثم التخلص من عوامل البرمجة الخارجية السلبية التي خضعت لها في السابق وتغيير صورتك الذاتية عن نفسك وتعزيز ثقتك بذاتك والبدء بتقديم نفسك للآخرين ولنفسك اولا بشكل ايجابي " لا تتردد في تقديم نفسك بشكل ايجابي ثق في ذاتك وتعلم من يوسف عليه السلام عندما طلب ان يكون وصيا على خزائن الارض بمصر قال تعالى (قال اجعلني على خزائن الارض انى حفيظ عليم) منتهى الثقة بالنفس ويقول عمر بن عبدالعزيز رضى الله عنه (ان لى نفس توافقه تافه الامارة فتوليتهما) من اين جاءت هذه الرغبة فى الامارة انما من الثقة بالذات لا تتردد فى تقديم نفسك بشكل عادل يوحى بما يمكنك ان تفعله او تقوله لا تتردد فى تحقيق احلامك ورغباتك لاتفكر بانك لاشيء لانهم قالوا لك ذلك " ابدا اولا بالثقة بذاتك.

ففى مجال التدريب " عند تقديم نفسك كمدرّب وجب عليك استخدام فن احياء السلطة والقوة والذى يعرف بطريقة تعريفك بنفسك بشكل عادل يوحى بمدى تمكّنك مما تفعله من خلال بناء مرحلتين مرحلة المصادقية - ومرحلة الاوامر " اذ نرى الكثير من المديرين او الافراد عندما يبدأ بالحديث عن نفسه يستخدم الكلمات التي لا تدل على مكانته مما يجعل الآخرين يعتقدون بعدم تمكّنه مما يقول او ماسوف يفعله يجب عند تقديم نفسك للآخرين كمدرّب ان يتم ذلك من خلال

مرحلتين الاولى وهى مرحلة بناء المصداقية - وذلك من خلال تقديم نفسك بشكل ايجابى وازافة طابع تخصصك عند التعريف بنفسك للجمهور فتقول مثلا انا الدكتور او المهندس او الاستاذ خبير او اخصائى او مستشار او متخصص او متحدث فى مجال بمعنى اضافة طابع التخصصية عند التعريف بنفسك وبهذا تقوم ببناء مرحلة المصداقية لدى المتلقى لكلامك وتقوم فى نفس الوقت بتهيئة المتلقى لما سوف تقوله بعد الانتهاء من هذه المرحلة والتي عرفناها بمرحلة بناء المصداقية من خلال تقديم صورة ذاتية ايجابية عن نفسك قم بعدها بالانتقال الى المرحلة الثانية وهى مرحلة اصدار الاوامر بمعنى اخبار المتلقى بما تود منه ان يفعله او يتقبله "لذا دوما قدم نفسك بصورة ايجابية قوية وتذكر قول المتنبي:

الْحَيْلُ وَاللَّيْلُ وَالْبَيْدَاءُ تَعْرِفُنِي
وَالسَّيْفُ وَالرُّمْحُ وَالْقِرَاطُ وَالْقَلَمُ

والان وبعد ان عرفت مفهوم الصورة الذاتية وفن احياء السلطة والقوة من خلال بناء مرحلة المصداقية مع المتلقى ومرحلة الاوامر لنبدأ الفصل الاول:

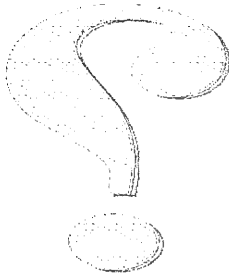
الفصل الأول

نظريات التدريب والتعلم وطرق وأساليب التفكير الحديثة والتغلب على الرهبة من الجمهور



1. مراحل الوقوف على المنصة أمام الجمهور ووظيفتك الرئيسية كمدرّب.
2. السيطرة على المخاوف والتغلب على النقطة الساخنة.
3. أساليب كسر الحواجز والتغلب على المخاوف وبناء الألفة مع الجمهور.
4. أسلوب فك الحالة الذهنية للمدرّب والمتدربين.
5. أسلوب 4MAT لجذب الانتباه.
6. وأسلوب كسارة الجليد لقوة الاتصال والتواصل.
7. نظريات التدريب الحديثة (نظرية العقل) والتي تعرف بنموذج سبيري - التجانب.
8. فن وطرق الاتصال والاتصال التدريسي وأنواعه ومكوناته.
9. لغة فاك VAK لمخاطبة العقل الباطني للمتدرب أو المتعلم ومناطق التعلم بالمخ وقانون الفيلسوف الصيني كونفوشيوس.
10. نموذج ماكلين الثلاثي.
11. نموذج مقياس هيرمان الرباعي.
12. نموذج كولب لتعلم الناس.
13. نموذج الاستبيان التعليمي.
14. هرم التعلم الفعال.
15. مثلث التدريب الناجح.

المرحلة الأولى من مراحل الرعب: التوجه الفكري..



بطبيعة الحال عندما تقف أمام الجماهير يدور في ذهنك أنت أو أي مدرب أو أي إنسان يقف أمام الجماهير العديد من الأفكار على شكل أسئلة يكون لها دور بارز في تحديد أدائك".

وإليك أمثلة عن تلك الأفكار التي هي على شكل أسئلة تدور في ذهنك قبل لحظة الوقوف أمام الجماهير فتزيد من قلقك ومخاوفك:

1. من هم الحاضرون؟ وكيف سينظرون إلي؟
 2. هل كل شيء على ما يرام؟
 3. كيف سيكون أدائي أمامهم هل سيكونون راضين عن البرنامج؟
 4. كيف سأستطيع جذبهم وتبادل الحوار معهم؟
- وفي نفس الوقت يدور في ذهن الجماهير:
1. هل هو بالفعل مدرب محترف؟ ما طبيعة هذا المدرب أو المدربة؟
 2. لم أره من قبل يدرب ولكن سمعت عنه؟
 3. لا أعرف كيف سيكون هذا البرنامج التدريبي اليوم؟
 4. لماذا الجمهور قليل؟ وأحياناً العكس كيف يكون الجمهور بهذا العدد الكبير وتكون الدورة ناجحة؟

والآن دعنا نعود إلى التوجه الفكري السلبي الذي يدور في ذهنك وكيفية تحويله إلى توجه فكري إيجابي يخدمك حاول بدل التفكير في الأسئلة التي ذكرناها لك أو ما شابهها التركيز على مجموعة أهداف سنقسمها لك بالشكل التالي:

1 - أهداف خفية:

ركز في ذهنك على ما سوف تحققه من متعة التعلم والتدريب - تغيير سلوك الآخرين - شهرة - ربح - فائدة للمتدربين (الجماهير) - بناء العلاقات والسمعة الطيبة ركز على تلك الأمور في ذهنك قبل موعد بدء البرنامج

التدريبي ولا تنسى بأنك إن لم تكن مدرباً قادراً فلن يقوموا في الأساس بالاستعانة بك تذكر ذلك جيداً وركز على هذه الفوائد وضعها في ذهنك وركز عليها.

2 - أهداف عامة:

تتمثل في لماذا يسمعك هذا الجمهور؟ ولماذا جاءوا؟ أنهم فعلوا ذلك من أجل الاستفادة منك؟ فهذا وحده كاف على أن يجعلك تثق في نفسك ركز على هذا الهدف.

3 - أهداف خاصة:

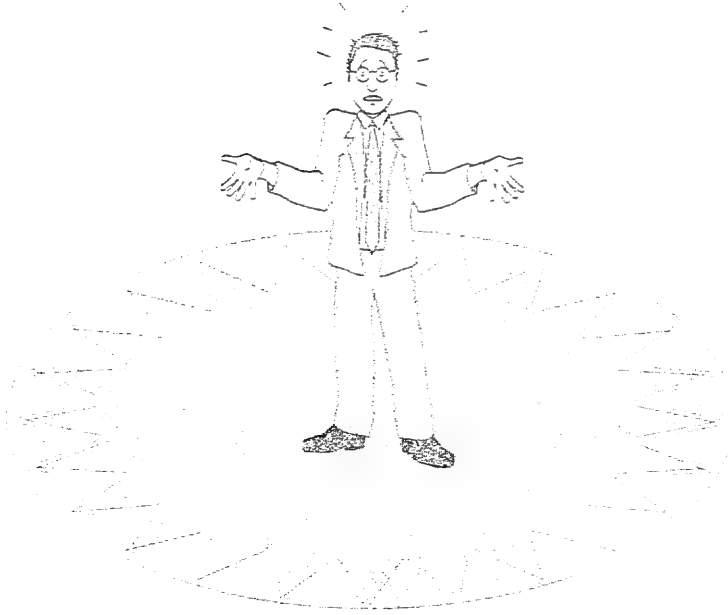
ما الذي تود أن تقوله للجمهور ما الذي تود نقله لهم أو تدريبيهم عليه؟ ما الذي يحتاجونه وتحتاجه أنت؟ فتركيزك على هذه الأهداف تكون عرفت ما الذي عليك فعله لذا ركز على هذه الأهداف.

والآن بعد أن بدأت تغير توجهك الفكري من التركيز على أسئلة زيادة الخوف والرعب إلى التوجه الفكري الإيجابي من خلال تحديد مكونات الأهداف الثلاثة ستشعر بتحسن كبير في حالتك الذهنية وقدرتك على التركيز في البرنامج التدريبي والتفاعل مع الجماهير وليس على ما يسبب لك الرعب والخوف من الوقوف أمام الجماهير "والآن فتح باب القاعة وعليك الدخول لمواجهة الخطوة الثانية من التغلب على الخوف والرغبة والرعب والتي هي بمثابة المرحلة الثانية للتفاعل مع الجمهور" وتكمن نقطة الخطر في هذه المرحلة في منطقة أطلقت عليها النقطة الساخنة.

المرحلة الثانية من مراحل الرعب: والمعروفة بالنقطة الساخنة

كثيرون من المدربين والقادة والخطباء احترقت أرجلهم لحظة وقوفهم فوق النقطة الساخنة إذ بمجرد وقوفك فوقها تجد ضربات قلبك في ارتفاع مستمر هرمون الأدرينالين في تصاعد جميع الأنظار مصوبة نحوك مثل رصاصات القناص.

النقطة الساخنة Hot Point



إذاً ما هي تلك النقطة الساخنة:

بختصار هي مكان الذي ستقف عليه أمام الجماهير سواء كنت مدرّساً أو معلماً أو خطيباً. إذ بمجرد تجاوزك لمرحلة الأولى من مراحل الأربع التي تبدأ قبل موعد برنامج تدريبي وانتقالك إلى داخل قاعة تدريبية مواجهة لمرحلة ثانية من مراحل الأربع والتي هي النقطة الساخنة التي ستقف عليها أمام الجماهير لتحدث إليهم ولتبدأ منها في تنفيذ برنامج تدريبي تكون قد دخلت في نطاق النقطة الساخنة وهذه النقطة تصيب الكثير من المدربين بالأربع الشدايد ماذا؟؟؟
يأتى من خلالها تكون أنت كمدرّب تمر بأصعب لحظة في حياتك المهنية إذ بمجرد وقوفك فارق النقطة الساخنة أمام الجماهير لمدة 5 - 10 دقائق قبل أن تقوم بالتحرك من النقطة الساخنة إلى أي اتجاه آخر تكون أنت عندها في حالة تكون لا تطيع لأولى عندك لدى الجمهور وفي نفس الوقت تكون في حالة كسر الحواجز بينك وبينهم وبذلك لألفه قد سوف تقوله وتفعده وأنت فوق النقطة الساخنة بوضع

قائم سوف يكون هو بمثابة الحكم عليك وترك الانطباع الأول لدى الجماهير والذي سيكون إما إيجابى أو سلبى وهذا الانطباع هو الذي سيدوم طيلة البرنامج التدريبي وسيصعب إزالته بعد تكوينه من أول وهلة وتعتبر عملية تجاوز مرحلة النقطة الساخنة بنجاح هي الأهم بالنسبة لك في بداية البرنامج التدريبي أو الإلقاء إذ إن الجماهير دوماً تتذكر افتتاحية الحدث التدريبي أو الخطاب ونهاية الحدث لذلك دوماً ركز على افتتاحية بداية الدورة ونهاية الدورة (البداية - والخاتمة) فهما الأهم وإليك هذا المثال الذي يدل على أن الأشخاص دوماً يستطيعون وبكل سهولة تذكر بداية الأشياء ونهايتها أو خاتمتهما:

المثال:

اقرأ الأرقام التالية:

(8-31-9-3-6-11-19-14-6)

والآن ردد الأرقام دون النظر إليها ثم حاول تذكر الأرقام التي في الوسط دون النظر للأرقام ستلاحظ بأنك تتذكر وبكل سهولة أول وآخر رقم بينما الأرقام التي تقع في المنتصف ربما تتذكر بعضها وقد لا تتذكرها كلها وهذا يدل على أن البداية والخاتمة هي الأهم لأنه يسهل تذكرها وتكون في الغالب راسخة في ذهن فاحرص على أن تكون بداية الدورة ونهايتها مميزة لأنها ستظل راسخة في أذهان الجماهير "لذلك ولتكون بداية برنامجك قوية ورائعة دون تأثير النقطة الساخنة بالسلبية ابتكرت لك أسلوب أطلقت عليه أسلوب (فك الحالة الذهنية) لك وللجماهير مع مزجه بأسلوب 4MAT وبأسلوب التدريب المعروف (كسارة الجليد) ولكن قبل أن نتحدث عن أسلوب فك الحالة الذهنية وأسلوب 4MAT وكسارة الجليد سأشرح لك آلية الوقوف فوق النقطة الساخنة إذ هي الأساس الذي من خلاله ستستطيع تعزيز الثقة داخل نفسك وأمام الآخرين والسيطرة وضبط النفس.

طريقة الوقوف الصحيح فوق النقطة الساخنة:

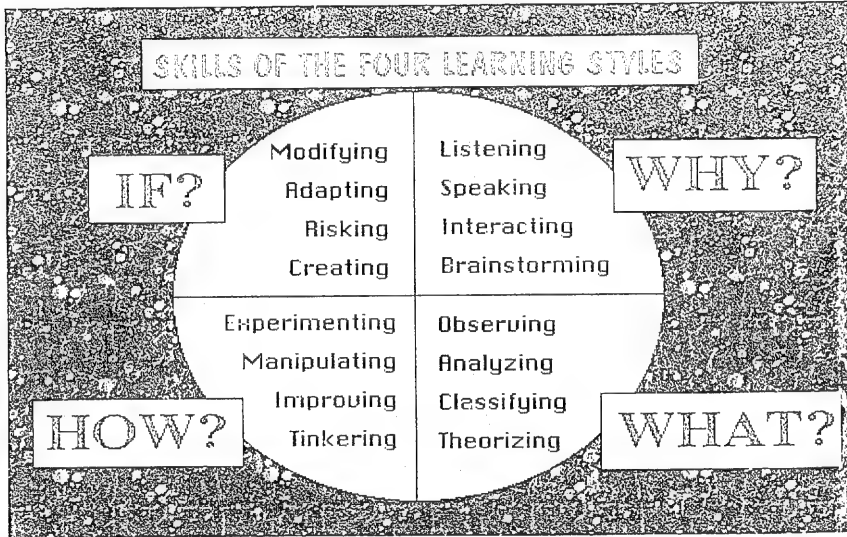
1. عند وقوفك فوق النقطة الساخنة كن واقفاً بوضع مستقيم دون ميلان وتكون وضعية أقدامك على شكل الرقم 11 وهي من الوقفات الرئيسية للمدرب وستحدث عنها لاحقاً بالتفصيل.

2. سيطر على يديك وأفضل طريقة هي بوضع الكف الأيمن على الكف الأيسر مع الضغط بكفك الأيمن على الأيسر بقليل من القوة إذ إن هذا الضغط الخفيف سيشعرك براحة ويزيل التوتر عن نفسك وهذه هي الطريقة التي أستخدمها في كثير من دوراتي التدريبية وهي طريقة فعالة.
3. وأنت تقف فوق النقطة الساخنة لا تتحرك منها لمدة 3 - 5 دقائق بل تحدث وأنت تقف فوقها ثابت القوام واضعاً كفك الأيمن على الأيسر ثم تحرك بعد أن تقيء الجماهير.
4. حاول خلال مدة وقوفك فوق النقطة الساخنة والتي هي ما بين 3 - 5 دقائق ببناء العلاقة مع الجماهير مستخدماً فن الإلقاء وكأنك تحاورهم ولا تتحدث ببطء أو سرعة شديدة وكن واضح الصوت قليل الحركة.
5. وأنت تقف فوق النقطة الساخنة وجه بصرك للجماهير وإن كنت تخشى ذلك فقم بالنظر فوق جباههم مباشرة فبالتالي سيشعر الجميع وكأنك تنظر إليهم لا تحاول النظر إلى الأسفل أو حولك فهذا سيوحي للجماهير بعدم الثقة وفقدان الاتصال بينك وبينهم.
6. حاول أن ترتجل الحديث وأنت فوق النقطة الساخنة لمدة 3 - 5 دقائق ولا تحاول القراءة من الورق أو البروجكتور (أي المعينات التدريبية) فإن هذا سيفقدك الاتصال ويظهر غير الواثق مما يقوله أو يعرفه لهذا أنصحك دوماً بالإعداد الجيد قبل الإلقاء وأنت فوق النقطة الساخنة حاول دوماً حفظ ما سوف تقوله لمدة 3 - 5 دقائق ثم بعدها يمكنك الارتجال واستخدام المعينات والوسائل والأساليب المساندة وأفضل أنواع الارتجال عند الإلقاء هو الارتجال المعزز وستحدث عنه لاحقاً في فصل فن الإلقاء.
7. استخدم أسلوب فك الحالة الذهنية و4MAT وكسارة الجليد للبدء.

ما هو أسلوب فك الحالة الذهنية:

في البداية ذكرت لك بأن المتدرب يدور في ذهنه العديد من الأسئلة عن البرنامج وعنك كمدرّب أو معلم أو خطيب لذا فبمجرد دخولك القاعة التدريبية ووقوفك فوق النقطة الساخنة أمام المتدربين قم بفك الحالة الذهنية لهم

فبدلاً من جعلهم يسترسلون في عملية التفكير بك وبالبرنامج قم بفك الحالة الذهنية من خلال البداية المميزة مستخدماً نموذج 4MAT أو أسلوب كسارة الجليد أو الاثنين معاً وفي الغالب نظراً لارتباط الاثنين ببعض أقوم في دورة البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف بدمجهما واستخدامهما معاً وقبل أن نستعرض الأمثلة يجب أن تعرف أن أسلوب 4MAT يعتبر مفهوم شامل في عملية التعليم ويعتبر أيضاً من مهارات طرق التعليم الأربع واليك هذا الرسم الذي يوضح ذلك



اذ يمكنك استخدام كلمة لماذا؟؟؟ في الوصول الى نتائج من خلال العصف الذهني والتفكير مثال لماذا لايمكن ان.....؟
 كذلك كلمة ماذا؟؟؟ للتحليل والوصف.
 ماذا لو قمنا؟.....
 كذلك كلمة كيف؟؟؟ للوصول الى التحسين.
 كيف يمكننا ان.....؟
 كذلك كلمة اذا او ماذا لو؟؟؟ يمكن استخدامها في التعديل او الابتكار
 ماذا لو صنعنا.....؟

واليك هذا التعريف المبسط عن أسلوب 4MAT من وجهة نظري وبالطريقة التي أستخدمها في البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف:

اسلوب 4MAT:

عندما ترى بعض مقدمي البرامج المخضرمين تسمعهم دوماً في بداية البرنامج وبداية الحديث لجذب الانتباه أو لتشويق الجماهير ولفت انتباههم يتحدثون بالطريقة التالية:

ماذا يحدث خلف...

لماذا لا تتوحد...

كيف يمكن أن...

ماذا لو قامت القوات...

كلها جمل استفهامية تلفت الانتباه لمتابعة ما سوف يقوله الطرف الآخر وهذا ما يعرف بنموذج 4MAT ويتكون هذا النموذج من أربعة كلمات سأقوم بشرحها مع مثال مبسط بكيفية استخدامي لها:

لماذا (why): استخدم لماذا عند بدء الحديث والتخاطب والحوار لجذب الجمهور والتواصل معهم باستمرار.

مثال: لماذا تعتبر هذه الدورة بالنسبة لك مهمة (سؤال يمكنك توجيهه للمتدرب).

ماذا (WHAT): استخدم ماذا في عملية الحوار مع الجماهير أو الآخرين لجذب انتباههم.

مثال: ما هي المعلومات التي تحتاجها أو المهارات التي ترغب في اكتسابها من خلال هذه الدورة؟

كيف (How): استخدم كيف أثناء عملية التواصل مع الآخرين.

مثال: ما هي خطوات تنفيذ... ما هو التمرين أو كيف ستطبق المهارات الجديدة.

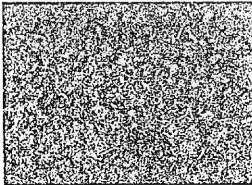
ماذا لو (what if): استخدم ماذا لو أثناء عملية التواصل والتخاطب مع الآخرين.

مثال: ماذا لو أن كل العاملين بالمنشأة أتقنوا المهارات المطلوبة منهم من خلال هذا البرنامج.

بتلك الطريقة أستخدم أسلوب 4MAT في برامجي التدريبية وفي الغالب يرى بعض المدربين أن أسلوب 4MAT يجب أن يستخدم بطريقة أخرى هي كالتالي:

1. استخدام لماذا WHY: في تحضير المدرب قبل الدورة كالتالي ماذا أريد أن أقول حتى أؤثر على الحضور بشكل إيجابي وأتواصل معهم وأقوم بعملية بناء الألفة بيننا. وباختصار شديد فن أهمية (لماذا) تكمن في ربط معلومات المدرب أو البرنامج التدريبي بحاجة الحضور العامة والخاصة.
 2. استخدام ماذا WHAT: ما هي المعلومات التي تحتاجها.
 3. كيف HOW كيف ستقوم بالتمرين التالي... كيف تكون خطوات عمل التمارين التالية...
 4. ماذا لو WHAT IF: ماذا سوف يحدث لو استخدمت...
- الفرق بين طريقة استخدامي للـ 4MAT والطريقة الأخرى هي أنني أقوم باستخدام MAT4 كأسلوب للتشويق وتبادل النقاش مع الجمهور عند افتتاحية الدورة ولعدة عوامل أخرى منها التخلص من النقطة الساخنة وخلق الحوار الفعال بيني وبين الجماهير ومن ثم إشباع الجو بالحماس والتواصل والتفاعل بينما في الأسلوب الآخر يمكن استخدام 4MAT في عملية التحضير المسبق للدورة من خلال تركيز المدرب على ما سوف يفعله أثناء الدورة ويقول.
- أؤمن تماماً بأن كافة النظريات أو النماذج توضع على أساس اكتشاف معين واستخدام محدد ولكن تكمن روعة تلك النظريات أو النماذج في إمكانية إيجاد طرق استخدامات أخرى لها وعدم الدوران في نفس محور صاحب النظرية أو النظرية نفسها وهذا ما أقوم به ويمكنك القيام به.

مربع 4MAT السحري:

| | |
|-----------------------|---|
| WHAT? ماذا ؟ |  |
| WHAT IF? ماذا لو ؟ | HOW? كيف ؟ |

يمكنك من خلال مربع 4MAT عمل التمارين الخاصة بك والتي تساعدك على عملية التحضير الجيد قبل بدء الدورة بالإضافة إلى ترتيب أفكارك وصياغتها بأسلوب ساهر وجذاب يجعل الطرف الآخر يستمع إليك بانتباه واهتمام. أما عن أسلوب كسارة الجليد ICE BREAKER:

ما هو أسلوب كسارة الجليد هذا:

أسلوب كسارة الجليد هو إحدى أساليب التدريب المتبعة في كسر الحواجز بينك وبين الجماهير - المتدربين - الطلبة - الجمهور وبناء الألفة وإزالة العوائق ويكون من عدة طرق مختلفة أشهرها:

1 - أسلوب القصة الغير كاملة أو قصة الاستنتاجات

كأن تقول قصة عند افتتاحية البرنامج بشكل مختصر وتعلق بموضوع البرنامج ثم تتطلب بعض الاستنتاجات من الجماهير أو توجيه أسئلة من خلال نفس القصة وربط الأجوبة بموضوع البرنامج.

2 - أسلوب السؤال المباشر

كأن تفتح البرنامج بعد المقدمة البسيطة بالشكل التالي: قبل بدء البرنامج في سؤال حايين أن نتعرف على إجابته من خلالكم والسؤال هو...؟

3 - أسلوب معلومات وإحصائيات

كأن تفتح البرنامج بعد المقدمة بالشكل التالي (وفقاً لآخر الإحصائيات فإن نسبة فشل... تبلغ 75% هذه الإحصائية تدل على...)

4 - أسلوب الألفاظ والتمارين والألعاب

كأن تفتح البرنامج بعد المقدمة بالشكل التالي (قبل ما نبدأ البرنامج عندنا مجموعة تمارين حايين نبدأ بها ونرى من خلالها مدى المعلومات المتوفرة لديكم عن الجزئية...) أو يمكنك طرح لغز على شكل سؤال وتطلب من الجمهور استنتاجاتهم. لا أنصحك في البرامج الفعالة والمحترفة أن تستخدم طريقة الألعاب والطفرة إنما يمكنك استخدام تلك الطريقة بعد بناء الألفة بينك وبين الجماهير ماعدا في

بعض الحالات الخاصة والتي في الغالب لا تكون في البرامج التدريبية إنما في بعض برامج الإلقاء وليس كلها.

5 - أخرى

يمكنك ابتكار طرق أخرى خاصة.

هذه هي بعض أشهر طرق أسلوب كسارة الجليد لذلك من خلال دمج أسلوب فك الحالة الذهنية و4MAT وكسارة الجليد ستقوم بأداء الوظيفة الرئيسية لك كمدرّب في بداية أي برنامج تدريبي بالشكل المتميز. إذ تتمثل الوظيفة الرئيسية لك كمدرّب في بداية أي برنامج تدريبي في ثلاث سنقوم بذكرها لاحقاً.

مثال حول آلية افتتاح برنامج تدريبي مستخدماً كافة الأساليب الثلاثة للتغلب على مرحلة التوجه الفكري ومرحلة النقطة الساخنة والتواصل الفعال مع الجمهور: هذا المثال أستخدمه في افتتاحية بعض برامجي التدريبية والتي أجمع فيها بين أسلوب فك الحالة الذهنية و4MAT وكسارة الجليد ويمكنك تجربته والتمرن عليه لاحقاً:

ابدأ بالمقدمة المعروفة وبشكل سريع كالتالي:

بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله رب العالمين والسلام على رسول الله ومرحباً بكم في - البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف - . أو أي برنامج آخر.

ابدأ بطرح سؤال سريع مستخدماً أسلوب 4MAT مثال: لماذا تعتبر في رأيكم دورة تدريب المدربين من الدورات المهمة "عندها تنتظر الإجابة من الجماهير أو تبدأ بطريقة مختلفة مثل قصة أو معلومة أو إحصائية تتعلق بموضوع البرنامج؟ ثم تطلب الإجابات من المتدربين استمر في النقاش معهم حول السؤال أو القصة لمدة لا تزيد عن 3 - 5 دقائق قم بعدها مباشرة وقبل سرد الإجابة عن طريقك بتقسيمهم إلى مجموعات واجعل كل مجموعة تختار قائداً لها ثم قم بعد ذلك بعملية التعارف من خلال أسلوب أطلقت عليه) تعارف المدرب المحترف (والذي هو

كالتالي اطلب من كل فرد بالجموعة التعرف على زميله ثم يقوم الفرد نفسه بتعريف زميله ونفسه للآخرين وامنحهم 5 دقائق لإنهاء عملية التعارف بين بعضهم ومن ثم 5 دقائق أخرى لبدء عملية التعارف أمام الجماهير بالطريقة التي ذكرناها ثم قم بعد ذلك بتعريف نفسك أنت كمدرّب فقط اذكر اسمك وأهم ما يميزك في جملة أو جملتين ليس أكثر من ذلك ثم قم بالإجابة على السؤال الذي تم طرحه في بداية الافتتاحية ثم قم بعدها بتكليفهم بنشاط مثل:

اذكر ثلاثة أهداف كانت من أسباب حضورك لهذا البرنامج التدريبي؟

اذكر أهم نقطة تود مناقشته عبر هذا البرنامج التدريبي؟

وأهمهم من 5-10 دقائق وبعدها قم بجمع الورق وادخل مباشرة في موضوع البرنامج من خلال النقاط التي تم مناقشتها بشكل مختصر.

والآن هل عرفت ما فعلته بالمتدربين عند دخولك القاعة التدريبية ووقوفك فوق النقطة الساخنة أنك استخدمت معهم أسلوب فك الحالة الذهنية أي إشغال الذهن بأنشطة البرنامج على الفور أي الأنشطة الرئيسية وبشكل مفاجئ فبدلاً من انشغالهم بالأسئلة التي كانت تدور في ذهنهم قمت بمفاجئتهم وإشغالهم بالبرنامج على الفور وإدخالهم إلى أجواء البرنامج التدريبي أو التعليمي بطريقة مميزة وسريعة وسلسة مستخدماً أسلوب فك الحالة الذهنية الممزوج بـ MAT4 مع أسلوب كسارة الجليد من خلال السؤال الذي طرحته أو القصة... إلخ.

إذ إن مهام وظيفتك الرئيسية في بداية أي برنامج تدريبي تكمن في ثلاث نقاط أساسية وهي:

1. التخلص من النقطة الساخنة وبناء الألفة بينك وبين الجمهور.

2. معرفة كيف يفكر جمهورك.

3. التعرف على جمهورك.

وهذا ما قمنا به من لحظة وقوفك فوق النقطة الساخنة والآن وبعيداً نحتاج في أداء مهام وظيفتك الرئيسية والاتصال بالجمهور بفعالية استمر في عملية النقاش بينك وبين الجمهور من خلال القصة أو الأسئلة التي استخدمتها في بداية البرنامج التدريبي وحاول من خلالها اكتشاف عقلية جمهورك ونمط تفكيرهم وكيف يتفاعلون معك ثم من خلال جلسة النقاش تلك ابدأ في الدخول في صلب موضوع

البرنامج التدريبي إذ نفس هذا الأسلوب أقوم باتباعه في برامج تدريب المدربين "ووفقاً لأحدث النظريات التي تتعلق بطرق تفكير وعمل العقل والتي عرفت بنظرية العقل (نصفي الدماغ) لروجر سبيري والتي حصل من خلالها على جائزة نوبل عام 1960م وعرفت أيضاً بنموذج سبيري - التجانب تقول بأن العقل ينقسم إلى (نصفين) (نصف أيمن) و(نصف أيسر) ويمكن الاستفادة من نموذج سبيري - التجانب في معرفة طريقة تفكير المدرب وبأي اتجاه يفكر ومن ثم النقاش معه من خلال تلك الطريقة التي يفكر بها.

وأقوم باستخدام نموذج سبيري - الجانبي في الكثير من الأمور فعلى سبيل المثال عند عرض المادة التدريبية أقوم بعرضها بشكل عام لمخاطبة (النصف الأيمن) للمتدربين ثم أقوم بعد ذلك بتلخيصها على شكل نقاط رئيسية حتى أخطب وأتواصل مع (النصف الأيسر) للمتدربين "وفي بعض الحالات عندما أقوم بتصميم برنامج تدريبي تجديني أقوم بكتابة مجموعة كبيرة من الأفكار حول البرنامج مستخدماً النصف الأيمن ومن ثم في النهاية تجديني أقوم بترتيب وجمع تلك الأفكار ووضعها على شكل نقاط مستخدماً النصف الأيسر إذ إن التعلم والتدريب يكون أفضل من خلال استخدام النصف الأيمن والأيسر (WHOLE BRAIN) وليس الاعتماد فقط على نصف واحد. نموذج سبيري - التجانب أسهم في تغيير الكثير حول طرق التعلم والتدريب والتفكير بل أدى إلى ظهور نماذج جديدة سنتطرق إليها لاحقاً ولكن قبل ذلك سنقوم بالتعرف على نموذج سبيري - التجانب بشكل أكبر.

نظرية العقل (نصفي الدماغ) نموذج سبيري - التجانب 1960م:

في عام 1960م حصل العالم روجر سبيري على جائزة نوبل نظير نظريته المعروفة بنظرية العقل أو ما عرف بنموذج سبيري - التجانب والذي ينص على تقسيم الدماغ لنصفين (النصف الأيمن) و(النصف الأيسر) وبأن كل جزء من النصفين يختص بمهارات معينة في التفكير والتحليل وترجمة الأحداث والوقائع وطرق التفكير وفهم الأمور "وكان لهذا النموذج الذي عرف باسم (نموذج سبيري - التجانب) دور كبير في تغيير العديد من المفاهيم وطرق

التعامل مع الآخرين والتدريب والتعلم ونتج عنه بعض نماذج التفكير الأخرى لعالمين هما ماكلين وهيرمان أحدثت تغيراً كبيراً في عالم التعلم والتدريب والتفكير وابتكار الأفكار الفعالة بل الحلول للعديد من المشاكل والتي سنقوم بطرحها لاحقاً في هذا الكتاب وتتلخص نظرية العقل أو (نموذج سبيري - التجانب) بالتالي: ينقسم الدماغ إلى نصفين وكل نصف يختص بوظائف معينة وفقاً للتالي:

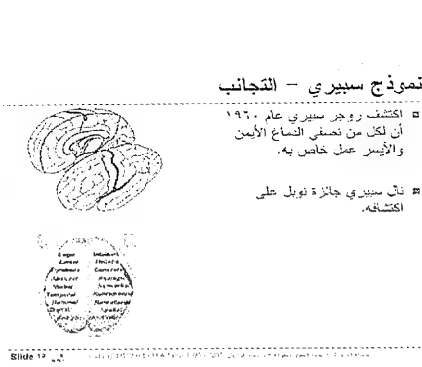
1 - النصف الأيمن وهو:

الجزء الذي يختص بكل ما يتعلق بنواحي التخيل الإبداعي - الجمال - المشاعر - العاطفة - الفنون... إلخ ومن هنا نستنتج ميول الآخرين نحو الأشياء وطرق التفاعل معهم فالأشخاص الذين يستخدمون النصف الأيمن تجدهم عند التعامل مع الآخرين دوماً يكثر من المصطلحات العاطفية بارعين في اختيار الألوان هادئ الطباع يمكنك التواصل معهم من خلال لغة الحوار العاطفي والتي سنتحدث عنها لاحقاً وأغلب هؤلاء من الأطفال أو غيرهم يمكننا دمجهم في العملية التعليمية أو التدريبية من خلال استخدام الألوان المتناسقة في العرض وكل ما هو حسي يثير الجانب الأيمن لديهم وإبداعهم يكون من خلال السماح لهم بأكثر قدر من إبداء الآراء وتبادل الحوار بشكل ودي.

2 - النصف الأيسر وهو:

الجزء الذي يختص بكل ما يتعلق بنواحي التحليل والمعادلات والحساب والمنطق ولغة الأرقام والمسائل والحلول... إلخ أفضل سبل التعامل معهم المنطقية فالحوار المنطقي الذي يخاطب العقل هو الأساس لديهم فهم لا يميلون في الغالب إلى لغة الحوار الودي ذي الطابع العاطفي بل يميلون إلى كل ما هو عملي يفضلون لغة الأرقام والحساب والمعادلات والتحليل للوصول إلى النتائج وليس التخيل لذا عند التعامل معهم أو شرح المادة العلمية أو التدريبية احرص على إدخال العديد من مسائل التحليل والحساب التي من خلالها تستطيع برهنة ما تقوله لهم وجعلها على شكل نقاط رئيسية محددة.

رسم توضيحي (لنموذج سبيري - التجانب):



والآن ربما تتساءل ما علاقة هذه النظرية أو النموذج بالتدريب أو التعليم أو الحياة؟ كثيراً ما كان هذا السؤال يطرح على أثناء دورة تدريب المدربين وباختصار كانت إجابتي تكمن في أن (نظرية العقل) نموذج سبيري - التجانب هو أساس الاتصال والتفاعل مع الآخرين إذ بمجرد معرفتك بجهة تفكير المتدرب أو الطالب تكون قد حددت اختيار انسب الطرق للتعامل معه وجذب انتباهه وتعليمه أو تدريبه أو حتى إخباره بالطريقة التي يفهمها أو يحبها وبالتالي تكون قمت بإيصال رسالتك بالشكل السليم وبما يتناسب مع أفكاره فعلى سبيل المثال في كافة البرامج التدريبية أو التعليمية تجد أناس تفكر بالنصف الأيمن وآخرون بالنصف الأيسر فتخيل لو قام المدرب أو المعلم بعملية سرد الدرس أو المادة التدريبية من خلال أسس المعادلات والنظريات والحلول وكان معظم المتدربين أو الطلبة من أصحاب النصف الأيمن ستجد حلقة الاتصال مفقودة والعكس لذا كان لزاماً عليك كمدرّب استخدام تمارين وشواهد تضمن استخدام كلا النصفين للمتدربين ويمكنك التعرف على آلية استخدام المتدرب لجهة العقل من خلال إجابته على الأسئلة واستفساراته أثناء النقاش معك لذا دوماً ركز على المتدربين وما يقولونه ولا تفسر آراءهم من خلال وجهة نظرك أنت وتستبق الأحكام فربما تكون أنت أيسر التفكير ويكون هو أيمن التفكير فبالتالي يكون هناك سوء فهم دعه يكمل واطلب الإيضاح منه في حال وجود نقاط لم تتضح لديك وناقشه فيها ولا تتعجل في الحكم على ما يقوله "ولنا في قصة رسول الله محمد صلوات الله عليه وسلامه خير مثال (فعندما جاء اليه شاب يستأذنه في الزنا لم يقل له صلى الله عليه وسلم

ويحك " بل خاطبه بنفس الالية التي يعمل بما عقله فقال له الرسول الكريم اترضاه لأمك اترضاه لاختك اترضاه..... الخ فتفكر الشاب فيما قاله صلى الله عليه وسلم واقتنع وامتنع عن الزنا من تلقاء نفسه بعد حواراه مع الرسول صلى الله عليه وسلم ". وهذا ما برهنت عليه العديد من نظريات التدريب التي سنتحدث عنها لاحقاً من خلال النماذج التي تم استحداثها بناءً على نظرية العقل (نموذج سبيري - التجانب) ضرورة فهم الطرف الاخر قبل استباق الاحكام.

لغة الاتصال بالجمهور:

تذكر وأنت فوق النقطة الساخنة وبعد استخدام أسلوب فك الحالة الذهنية وكسارة الجليد من مراقبة جماهيرك وملاحظات حالات الملل لديهم أو الشرود الذهني أثناء البرنامج وكل ذلك يمكنك التعرف عليه من خلال مراقبة إشارات الاتصال المتمثلة في بعض حركات الجسد.

أنواع الاتصال:

هناك نوعان من الاتصال:

1. اتصال لفظي:

هو الاتصال الذي يتم عبر الكلمات والألفاظ، بحيث يتم نقل الرسالة الصوتية من فم المرسل إلى أذن المستقبل.

وللاتصال اللفظي (4) مقومات أساسية هي:

- وضوح الصوت.
- التكرار.
- المجاملة والتشجيع والتجاوب.
- التغذية الراجعة.

2. اتصال غير لفظي:

هو الاتصال الذي لا تستخدم فيه الألفاظ أو الكلمات.

ويكون عبر نوعين من الاتصال هما:

- لغة الجسد: مثل:
- تعبيرات الوجه.

- حركة العينين والحاجبين.
- اتجاه وطريقة النظر.
- حركة ووضع اليدين والكفين.
- حركة ووضع الرأس.
- حركة ووضع الأرجل.
- حركة ووضع الشفاه والفم واللسان.
- وضع الجسم... إلخ.

وقد دلت الأبحاث على مدى أهمية لغة الجسد في عملية الاتصال بالآخرين وتفسير العديد من التصرفات "إذ إن ما تقوله يشكل 7% من تأثيرك على الآخرين أما طريقة قولك فتشكل 93% وهذا هو سر أهمية لغة الجسد وتعبيرات وجهك ونبرات صوتك. لهذا كان لزاماً على المدرب التركيز على حركات الجسم وتعبيرات الوجه عند حديثه أو أثناء إلقائه فضرورة إظهار الحماس في المواضع التي تتطلب ذلك لا يكون فقط من خلال نبرة الصوت إنما أيضاً من خلال حركة الجسم وتعبيرات الوجه وإيماءات الرأس فكلما استخدمت لغة الجسد بشكل مؤثر أثناء خطابك أو حديثك كلما استطعت أن تؤثر على الآخرين وتستحوذ على انتباههم ومشاركتهم وتجاوزهم معك.

ب - الاتصال الرمزي:

لتوصيل القيم والأحاسيس للمتلقى مثال على ذلك:

الشعر: اللحية، الشارب، الخلاقة، التسريحة وهذه الأمور تعبر عن الكثير من الأحاسيس والمشاعر والمظاهر للآخرين وتخبر الآخرين عنك دون أن تتصل بهم بشكل مباشر إذ يكون الاتصال من خلال ما تنقله هذه الرموز للآخرين فمثلاً التسريحة الجديدة توحى بالانطلاقة وتحدد اللحية مع الشارب يوحى بالالتزام طريقة الخلاقة توحى ببعض الأمور الإيجابية أو السلبية لذلك اعتبرت هذه الرموز من وسائل الاتصال الرمزي لأنها تعبر عن الكثير بدون لغة الكلام فقط من خلال الرموز كذلك:

- العلامات: مثل الوشم... وغيره.
- الجواهر والحلي.

- نوع وألوان الملابس.
- نوع وموديل السيارة.
- نوع المنزل وموقعه.
- المقتنيات هاتف محمول، بيجر، إلخ...
- مكان الجلوس.
- المسافة بينك وبين الآخرين.
- مستحضرات التجميل... إلخ.

ومن هنا نستنتج بأن الاتصال في التدريب:

هو عبارة عن نقل محتوى تدريبي أو مهارة تدريبية من شخص ما وهو المدرب إلى شخص/أشخاص آخرين متدربين بحيث يتم فهم محتوى أو اكتساب المهارة بشكل صحيح من قبل المتدربين ولاكتمال عملية الاتصال بالشكل الصحيح لا بد لنا من معرفة مكونات دائرة الاتصال الثمانية.

ما هي مكونات دائرة الاتصال الثمانية:

المكون الأول: الهدف:

من الضروري أن يكون الهدف من الاتصال في التدريب معروفاً قبل البدء فيه، وبشكل عام فإن هدف التدريب يجب أن يكون: محدداً. مُصاغاً بأسلوب واضح. بمعنى استخدام نظام الهدف.

المكون الثاني: (المُرسل) ويعرف بالمدرّب:

هو الذي يقوم بنقل الرسالة المحتوى التدريبي (من خلال قناة اتصال) أساليب التدريب (إلى المتلقين) المتدربين. والمدرّب هو أساس عملية الاتصال التدريبي.

المكون الثالث: (الرسالة) وتعرف بالمحتوى التدريبي:

ويقصد به المادة التدريبية أو المادة العلمية إذ يجب أن يتم الإعداد لها والمراجعة مسبقاً قبل البدء ويجب أن تكون واضحة ومحددة وقابلة للتطبيق من قبل المدرّب.

المكون الرابع: (قناة الاتصال) وتعرف بأسلوب التدريب:

وهي الأدوات مثل المعينات التدريبية وأساليب التدريب المستخدمة من قبل المدرب في توصيل ونقل المحتوى التدريبي أو المعارف أو المهارات أو الاتجاهات للمتدربين.

المكون الخامس: (المستقبل) ويعرف بالمتلقي أو المتدرب:

وهم مجموعة الأفراد أو الفرد الذي يستقبل ويتلقى المحتوى التدريبي المهارة أو المعرفة أو الاتجاه المحدد ويتوقع منهم استيعاب ذلك وتطبيقه لاحقاً.

المكون السادس: ويعرف بالتغذية العكسية:

وهي النتائج التي تصدر من المتدرب والتي تدل على أنه تلقى المحتوى التدريبي واستوعبه تماماً.

المكون السابع: ويعرف بالاستجابة:

وهي المهام التي سيقوم بأدائها المتدرب من - مهارات - أعمال - اتجاهات ناتجة مما اكتسبه من التدريب.

المكون الثامن (بيئة الاتصال) وتعرف ببيئة التدريب:

وهي كل المؤثرات المحيطة بالمكان والأفراد المرتبطين بالتدريب من تجهيزات القاعة، الأجهزة والمعدات، حالة الجو، الخدمات، والتسهيلات المتوفرة... إلخ. لذا احرص دوماً على ملاحظة إشارات الاتصال بينك وبين المتدرب وتذكر دوماً نموذج (سبيري - التجانب) نظرية العقل فهي رائعة في عملية التواصل مع الآخرين والاتصال بهم بفعالية. وباختصار يكمن سر نموذج سبيري - التجانب نظرية العقل في مقولة (خاطبوا الناس على قدر عقولهم).

وفي الغالب عند معرفتي بالجانب الذي يستخدمه المتدرب أثناء الدورة التدريبية من خلال النقاش معه أقوم بإدخال مفهوم آخر يساعد على إيصال الأفكار بشكل سلس وهو لغة VAK لتبسيط الرسالة التي أود نقلها بشكل سريع وجذب انتباهه إذ إن لغة VAK تعتبر من اللغات ذات الطابع التأثيري على العقل الباطني للإنسان ولكن ما هي لغة VAK في الأساس وما فائدته بالنسبة لك

كمدرّب أو معلّم أو أي إنسان أراد أن يتقن مهارة التواصل مع الآخرين وإيصال الأفكار إليهم بسلاسة ودون تعقيد.

تعرف لغة فاك VAK بـ (Visual-Auditory-Kinaesthetic).

ماهية لغة فاك VAK:

في العادة كلنا نستخدم الحواس الخمس بشكل يومي في عملية التعلم أو التدريب حتى الطفل عندما يكون صغيراً يبدأ في عملية التعلم أو التعرف على العالم من خلال حاسة اللمس فتجده في حال تحسس للأشياء كذلك من خلال حاسة الشم والبصر والسمع ومن ثم يبدأ في استخدام حاسة تذوق الأشياء إذاً باختصار شديد لغة فاك VAK هي استخدام الحواس للتعلم والتدريب وتوصيل المعلومة بشكل أسرع وبمعنى آخر يمكن تعريفها بأنها معرفة الطريقة السليمة للتعلم والتدريب لدى الآخرين ولدى نفسك.

وهي تعتمد بشكل كبير على 3 حواس أساسية وهي:

1 - البصر:

بمعنى أن الإنسان عندما يعتمد بشكل كبير على مشاهدة الحدث ورؤية الأشياء قبل الحكم عليها فهو يكون إنسان بصري ولا يمكن التواصل معه أو تقريب صورة الحدث له بطريقة فعالة إلا من خلال إدراج الوسائل المرئية سواء صور أو أفلام أو ملصقات لإقناعه والتأثير عليه أو تعليمه أو تدريبه لأنه بصري التعلم والتدريب والتواصل وهذا يعني عند التواصل مع الإنسان البصري لا بد من إدراج العديد من الصور أثناء الحوار معه لتقريب الصورة إليه أو تعليمه أو تدريبه وهذا ما عمدت إليه المدارس في الفترة الأخيرة في عملية التعليم إذ تجد بأنه تم تغيير طريقة عرض المعلومات في الكتب والتي كانت في الفترة الماضية تحتوي على كم كبير من المعلومات المكتوبة أما الآن فقد تم اختصار المعلومات الكتابية وإضافة الصور المقربة للمعلومة "هذا أيضاً ما عمد إليه المدربون عند التدريب إدراج الصور ومقاطع الفيديو بدلاً من الاعتماد على الشرح فقط من خلال المحاضرة فتقريب الشيء من خلال الصورة هو الأفضل للتواصل البصري" وللتعرف على أن هذا الإنسان بصري تجده دائماً أثناء الحوار معك يركز على

الكلمات البصرية مثل هل يمكنني مشاهدة ذلك - أربي ذلك - هل لديك نماذج - صور - كتالوج - تود اطلاعي عليها... بمعنى آخر تجده يكثر من مصطلحات يغلب عليها الطابع البصري ويطلق على هذا النوع من الناس في لغة فاك VAK Visual أي إنسان بصري.

2 - السمع:

بمعنى أن الإنسان عندما يتأثر بكل ما يقال له أو يسمعه فيعتبر إنسان سمعي أي يتأثر بكل ما يسمعه وفي العادة الإنسان السمعي يمكن أن يصدق الشيء دون أن يراه من مجرد الوصف فهو يميل إلى السمع بعكس الإنسان البصري إذ لا يمكن أن يستمتع لك كثيراً دون أن يرى ما تتحدث عنه لهذا وللتأثير دوماً على الإنسان السمعي كل الذي عليك فعله مراعاة نبرات الصوت واستخدام بعض الوسائل السمعية التي تشجعه على الاستماع لك أكثر.

لذلك أضف بصفة مستمرة على برامجك التدريبية بعض المقاطع السمعية أو نوع من نبرات صوتك ودرجة ارتفاع وانخفاض الصوت وانتقاء الكلمات للتأثير على الإنسان السمعي وجذبه وللتعرف على أن هذا الإنسان السمعي تجده دائماً أثناء الحوار معك يركز على الكلمات السمعية مثل هل تعيد ما قلت - هل تحب أن تقول ذلك - أرغب في أن أستمع... بمعنى آخر تجده يكثر من مصطلحات يغلب عليها الطابع السمعي ويطلق على الإنسان السمعي في لغة فاك VAK (AUDITORY) أي إنسان سمعي.

3 - اللمس:

بمعنى أن الإنسان عندما يرغب في أن يتحسس الشيء أو يلمسه فهو إذاً لا يتأثر كثيراً إلا من خلال تجربة الشيء وملامسته للتأكد منه لذلك وللتواصل الفعال مع مثل هذا الشخص يجب عليك إحضار نماذج أو عينات من الأشياء التي ترغب في الحديث عنها وبأن تجعله يتحسسها أو يجربها "لذلك أثناء عملية التدريب أو التعلم لا بد من استخدام بعض التطبيقات التي تجعل المتدرب أو المتعلم في حالة حركة تمكنه من تجربة الأشياء" فعلى سبيل المثال لعبة المكعبات للصغار تعلمهم من خلال إجراء عملية التركيب للمكعبات وتركيبها على الكثير من الأمور "لذلك

أنصحك دوماً في الدورات التدريبية أن تكثر من عملية التطبيقات وخاصة في الدورات التي تتعلق بتطبيقات مهارات محددة".

وللتعرف على أن هذا الإنسان حسي تجده دائماً أثناء الحوار معك يركز على الكلمات الحسية مثل هل يمكنني أن أجرب هذا الشيء... بمعنى آخر تجده يكثر من مصطلحات يغلب عليها الطابع الحسي.

ويطلق على الإنسان الحسي في لغة فاك VAK — (Kinaesthetic) أي إنسان حسي.

من لغة فاك VAK (VAK Visual-Auditory - Kinaesthetic) نستنتج بأن كل شخص يتعلم أفضل بطريقة محددة هي الأكثر ملائمة له فعلى سبيل المثال كانت معظم تشخيصات بعض المعلمين في السابق خاطئة حول الأطفال ذوي النشاط الحركي الأعلى إذ كانوا يصنفونهم بالشعب أو كثيري الحركة وكانوا أو بقللة الانتباه وصعوبة بالتعلم بينما كان ممكن التأثير على تلك النوعية من الأطفال من خلال معرفة طريقة تعلمهم والتي لو قمنا في تصنيفها من خلال لغة VAK لوجدناهم يتعلمون من خلال تحسس الأشياء واللعب بها ولامستها إذ وفقاً لتصنيفات لغة VAK ليس هناك شخص لا يمكن أن يتعلم أو أن يتدرب أو يفهم بل على العكس الكل يرغب في ذلك ولكن شريطة معرفة الطريقة التي يتعلم أو يتدرب أو يفهم بها بصري - سمعي - حسي عندما تعرف كيفية استخدام لغة فاك VAK سيسهل عليك عمل الكثير في حياتك العملية والعلمية.

يقول الفيلسوف الصيني كونفوشيوس:

(قل لي وسوف أنسى أربي لعلني أتذكر أشركني وسوف أفهم).

(إنني أنسى ما أسمع وأتذكر ما أراه ولكن أنفذ ما أفهمه).

من هنا نستطيع أن نستنتج مدى أهمية لغة فاك VAK واستراتيجية صانع

المدرسين (الترسيخ من خلال التطبيق).

انظر للصورة التالية للغة فاك VAK:

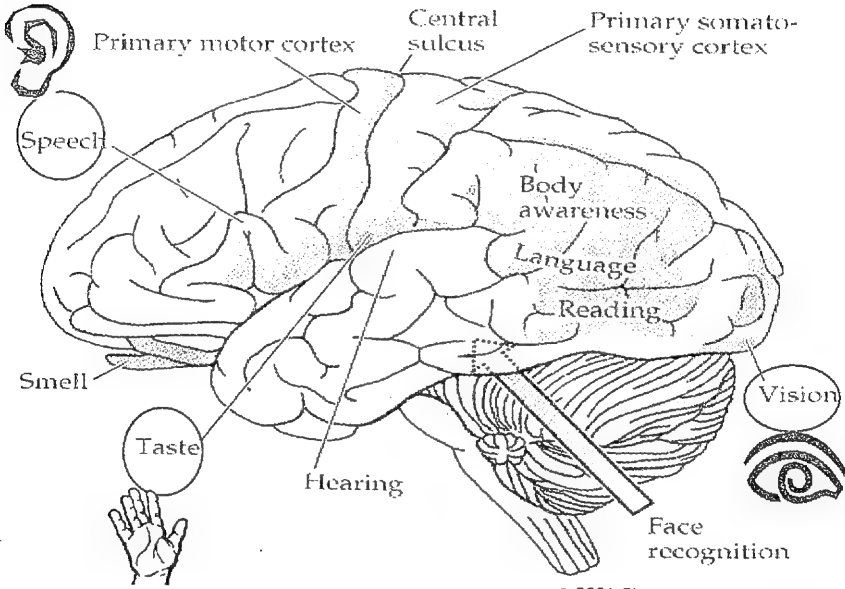


VISUAL AUDITORY KINAESTHETIC

حس - لمس سمعي بصري

وتجسد بعض الشخصيات سهولة في عملية التعلم أو التدريب من خلال استخدام حاستين فتكون آلية التعلم أو التدريب لديهم من خلال الحواس المشتركة.

في لغة التدريب تعرف لغة فاك VAK بحواس التأثير على الجمهور.
انظر إلى الصورة التالية: التي تربط بين لغة فاك VAK ومراكز التعلم في المخ:



© 2001 Sinauer Associates, Inc.

من خلال نظرية (العقل) نموذج سبيري - التجانب ولغة فاك VAK تستطيع أن تصنع الكثير في دوراتك وبرامجك التدريبية والتعليمية شريطة معرفة كيفية استخدامها مع الجماهير بعض تصنيف أفضل طرق التعلم والتدريب والتواصل معهم.

ولمساعداك أكثر على معرفة أو اكتشاف أفضل طرق التعلم والتدريب لديك أو لدى الآخرين من خلال لغة فاك VAK إليك التمارين التالية:
ضع إشارة صح في الخانة المناسبة لكل فقرة من الفقرات التالية:
حين تتخيل نفسك تتحدث مع الآخرين "هل تتكون صورة في ذهنك أثناء الحديث؟ بمعنى هل ترى أو تتخيل ما يتحدث عن الطرف الآخر في ذهنك؟".

1. عندما تتخيل نفسك تتحدث مع الآخرين "هل تجد كلمات الحوار والنقاش أولاً في ذهنك؟".
2. عندما تريد الحديث مع الآخرين "هل تشعر بأي إحساس داخل جسمك؟".
3. عند الاستماع إلى الآخرين هل تنجذب أو يلفت نظرك ما يلبسه الطرف الآخر أو شكله أو هندامه؟
4. عندما تستمع إلى الآخرين هل تنجذب إلى نبرة أو صوت المتحدث؟
5. عندما تستمع إلى الآخرين هل تنجذب بسهولة إلى عواطفك ومشاعرك الداخلية "كأن تقول ما هي مشاعره الآن أو ما هي مشاعري نحوه؟".
6. بعد نهاية الحوار مع الآخرين "هل ذكرياتك تكون مرتكزة على ما شاهدت؟".
7. بعد نهاية الحديث مع الآخرين "هل ذكرياتك مرتكزة على ما سمعت أو قلت؟".
8. هل تجد من الصعوبة بمكان أن تتذكر ما سمعت أو ما شاهدت؟
9. حين تتعلم شيئاً جديداً "هل تستفيد أكثر من خلال الوسائل التعليمية البصرية مثل المجسمات؟".
10. حين تتعلم شيئاً جديداً "هل تستفيد أكثر من خلال الوسائل التعليمية السمعية مثل الاستماع إلى التعليمات" النقاش الحوار؟
11. حين تتعلم شيئاً جديداً "هل تستفيد أكثر إذا جربت بنفسك؟".
12. حين تريد أن تتذكر شيئاً من المعلومات التي درستها هل تعتمد على الذكريات المصاحبة للصور؟
13. حين تريد أن تتذكر شيئاً من المعلومات التي درستها هل تعتمد على الذكريات المصاحبة للأشياء المسموعة؟
14. حين تريد أن تتذكر شيئاً من المعلومات التي درستها هل تعتمد على الذكريات المصاحبة للأشياء التي جربتها وشعرت بها؟
15. هل من السهولة أن تتخيل الطرق والشوارع وأنت تدرس خريطة أو موقع تريد الذهاب إليه؟
16. هل تحتاج أن تسأل الآخرين عندما تريد زيارة موقع جديد؟
17. عندما يضيع منك مكان تريد زيارته هل تفضل الاستمرار في البحث دون سؤال حتى تصل إلى الموقع؟

واليك نتائج الاختبار:

البصري VISUAL:

اجمع عدد الإجابات (نعم) للأرقام التالية:

1. 4 - 7 - 10 - 13 - 16

السمعي: AUDITORY:

اجمع عدد الإجابات (نعم) للأرقام التالية:

2. 5 - 8 - 11 - 14 - 17

الحسي KINAESTHETIC:

اجمع عدد الإجابات (نعم) للأرقام التالية:

3. 6 - 9 - 12 - 15 - 18

ويمكنك أيضاً استخدام تمريناً آخر لتصنيف لغة فاك VAK:

يطلق على هذا التمرين القراءات الثلاث العجيبة!!

في حال القراءة بالطرق الثلاث التالية تستطيع تصنيف لغة فاك VAK لديك:

1. سريع - صوت عالي - حماس = بصري.
2. وسط - صوت متوسط - فيه نغمات ترتفع وتنخفض = سمعي.
3. بطيء - صوت خافت - فيه سككات كثيرة = حسي.

نموذج ماكلين:

ونعود إلى نظرية العقل مجدداً نموذج سبيري - التجانب إذ إن العالم ماكلين في السبعينات كان حاله مثل حالي في الألفية فقد أعجب كثيراً بنظرية العقل نموذج سبيري - التجانب والفرق بين إعجابه وإعجابي بنموذج سبيري - التجانب "بأنني ما زلت أتأمل في ذلك النموذج لسبيري آملاً في استخراج نموذج جديد بينما العالم ماكلين استطاع في السبعينات أن يستنتج نموذج آخر أطلق عليها نموذج ماكلين وهو قائم على تقسيم العقل إلى ثلاث أقسام رئيسية.

(نموذج ماكلين) تقسيم العقل لثلاثة أقسام رئيسية:

1. الدماغ العقلي:
- التفكير - التصور - التعلم... إلخ.

2. دماغ الثدييات:

الشعور - المهارات اللطيفة - التذوق - الشم... إلخ.

الدماغ الثلاثي - ماكلين

الدماغ العقلي، ثنائي
نصف أيمن ونصف أيسر

الشم، الذوق، التذوق، التذوق

دماغ الزواحف
أحادي

Slide 14

3. دماغ الزواحف:

الحاجات البيولوجية - الأكل - الشرب - الأمن - السلامة - الجنس... إلخ.
ولمزيد من الإيضاح يمكنك الاطلاع على نموذج ماكلين من خلال الصورة التالية:
مرجع الرسم الإيضاحي د. محمد التكريتي.

نموذج ماكلين الثلاثي

الدماغ العقلي: التفكير، التصور، التعلم

دماغ الثدييات: الشعور، المهارات اللطيفة
الشم، الذوق، الانفعال

دماغ الزواحف: الحاجات البيولوجية
الطعام والشرب
الأمن والسلامة
الجنس



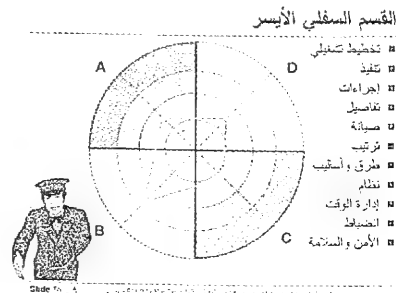
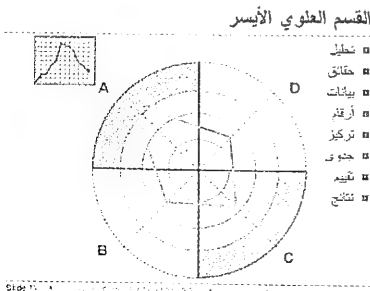
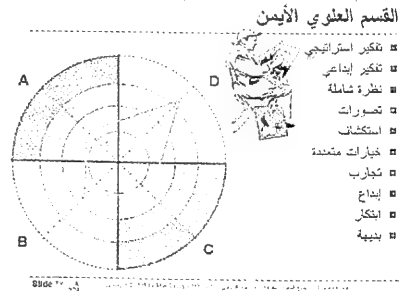
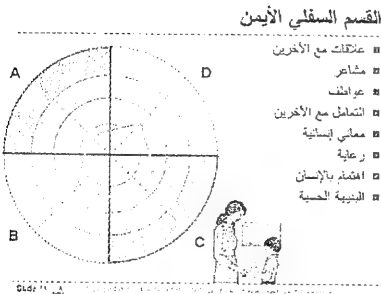
أوضح بول ماكلين في السبعينات أن دماغ الإنسان يتكون من ثلاثة أدمغة هي:
دماغ الزواحف، دماغ الثدييات، والدماغ الإنساني العاقل.

Slide 15

ولكن نموذج ماكلين لم يكن له ذلك التأثير مثل نظيره نموذج هيرمان والذي عرف واشتهر بمقياس هيرمان فمقياس هيرمان الذي كان هو أيضاً امتداداً لتطور نموذج سبيري - التجانب (نظرية العقل) كان له دور كبير في أحداث الكثير من التغييرات فنموذج مقياس هيرمان تمثل في تقسيم العقل - إلى أربعة أجزاء رئيسية بدلاً من اثنان للعالم سبيري وثلاث للعالم ماكلين:

نموذج مقياس هيرمان في تقسيم العقل إلى أربعة أجزاء رئيسية وهي:

1. القسم العلوي الأيسر A، يقوم بالوظائف التالية:
تحليل، حقائق، بيانات، أرقام، تركيز، جدوى، تقييم نتائج.
 2. القسم العلوي الأيمن D، يقوم بالوظائف التالية:
تفكير استراتيجي، تفكير إبداعي، نظرة شاملة، تصورات استكشاف خيارات متعددة، تجارب، إبداع، ابتكار، بديهة.
 3. القسم السفلي الأيسر B، يقوم بالوظائف التالية:
تخطيط تشغيلي، تنفيذ، إجراءات، تفاصيل، صيانة، ترتيب، طرق وأساليب، نظام، إدارة الوقت، انضباط، الأمن والسلامة.
 4. القسم السفلي الأيمن C، يقوم بالوظائف التالية:
علاقات مع الآخرين، مشاعر، عواطف، التعامل مع الآخرين، معاني إنسانية، رعاية، اهتمام بالوالدين، البديهة الحسية.
- ولمزيد من الإيضاح يمكنك الاطلاع على نموذج مقياس هيرمان من خلال الصور التالية:



مرجع الرسم الإيضاحي د. محمد التكريتي.

واستناداً إلى ما ذكرنا في السابق عن نموذج سبيري - التجانب نلاحظ بأن كل تلك النماذج استمدت أسسها من نموذج سبيري - التجانب (نظرية العقل) والآن ربما يتبادر إلى ذهنك هذا السؤال وما الفائدة التي ستعود عليّ كمدرّب أو معلم من معرفة كل تلك النماذج. بمتهى البساطة سأقول لك بأن كل تلك النماذج ستساعدك على معرفة طريقة تفكير الجماهير أو من تتعامل معهم وبالتالي ستعرف على أنسب الوسائل والأساليب التي من خلالها ستستطيع إقناعهم أو التأثير عليهم أو جذبهم نحوك أو التعامل معهم والأهم من هذا كله ستستطيع فهمهم كذلك فهم نفسك وطريقة تفكيرك ومراكز القوة لديك وفي أي المجالات أنت مبدع وأي المجالات الأخرى التي تحتاج إلى تحسين. بمعنى آخر في نموذج مقياس هيرمان ستستطيع أن تتعرف من أي الأقسام أنت من ناحية التفكير إذ إن كل إنسان يطغى عليه التفكير بأحد تلك الأقسام الأربعة السابقة الذكر على سبيل المثال:

إن كنت تميل أكثر إلى التحليل والأرقام والمال ستكون رائعاً عند تخصصك في مجال المحاسبة أو المالية أو التسويق والتدريب في تلك المجالات.

إن كنت تميل إلى العلاقات الإنسانية والمشاعر ستكون رائعاً بأن تعمل في مجال العلاقات العامة والشؤون الاجتماعية وقس على ذلك.

وقد قام هيرمان باستبيان على 500000 ألف شخص نتج عنه أن لكل شخص تفضيل واحد على الأقل يهيمن على تفكيره من الأقسام الأربعة A-B-C-D وكانت نتيجة الاستبيان كالتالي:

90% من الناس يفكرون بالأربعة أقسام السابقة.

60% يفكرون من خلال قسمين فقط.

30% يفكرون من خلال ثلاثة أقسام.

7% يفكرون من خلال قسم واحد.

3% يفكرون من خلال أربعة أقسام بشكل متساو.

وإليك هذا المثال في أهمية تلك النماذج (سبيري - ماكلين - هيرمان):

عندما يتمسك متدرب أو أي شخص برأيه أو يختلف مع أي إنسان أو معك "كثير" من المدربين أو عامة الناس يرتكب خطأ عندما يحاول بشكل مباشر من تغيير رأي أو تصحيح خطأ هذا الإنسان أو المتدرب" إذ إن كل شخص عند اختلاف

الآخر معه في الغالب يتمسك برأيه وبطبيعة الحال ستمسك أنت أيضاً برأيك لذا فبدلاً من ذلك حاول قبل بدء النقاش من تفهم وجهة نظر الطرف الآخر من خلال معرفة آلية تفكيره وثق تماماً بأنك ستجنب الكثير من الخلاف لهذا أنصحك بالتالي:

1. دوماً فكر بطريقة تفكير الطرف الآخر.

2. اقبل النقاش وأعد النظر في أفكار من يختلفون معك.

إن غالبية الناس يتعاملون مع الآخرين على أساس تجاربهم الشخصية في الحياة فيرون كل شيء من منظور تلك التجارب لماذا لأنه تمت برجة عقولهم على هذا الأساس من خلال ما حدث لهم في الحياة من تجارب فتجدهم دوماً متمسكين بآرائهم وبأنها صحيحة بينما شخص آخر من بيئة مختلفة تماماً حدثت له نفس التجربة تجده يفكر بمنظور مختلف تماماً ويرى بمنظار آخر فكلهم على حق ولكن يرون الصورة بأبعاد مختلفة نتيجة تجاربهم السابقة التي أدت إلى برجة عقولهم عليها لذا على ضوء إيضاح الصورة تكون الحقيقة.

لهذا عندما يتم النقاش بينهم حول نفس المسألة ينتج تعارض واختلاف بينهم وتمسك كل طرف برأيه لهذا دوماً وقبل أن تبدأ النقاش حاول أن تفكر بطريقة الطرف الآخر ضع نفسك مكانه ثم اقبل النقاش وأعد النظر في أفكار من يختلفون معك هكذا يجب أن تتعامل مع المتدربين وليس من باب السلطة بأنك المدرب صاحب الرأي والتجارب وهم المتدربين.

إليك هذه القصة التي ينطبق عليها هذا المعنى وهذه القصة تسمى قصة الفيل والعميان.

الفيل والعميان

ربما تكون قد سمعت بهذه القصة من قبل؟ ركز على كيفية تفكير أصحاب القصة وارتباط ذلك بالنماذج التي تحدثنا عنها في السابق (سييري - فاك VAK - ماكلين - مقياس هيرمان - ولغة الجسد).

يُحكى أن ثلاثة من العميان دخلوا في غرفة بها فيل..
وطُلبَ منهم أن يكتشفوا ما هو الفيل ليبدأوا في وصفه...

بدأوا في تحسُّس الفيل وخرج كلُّ منهم ليبدأ في الوصف:
 قال الأول: الفيل هو أربعة عمدان على الأرض!
 قال الثاني: الفيل يشبه الثعبان تماماً!
 وقال الثالث: الفيل يشبه المكنسة!
 وحين وجدوا أنهم مختلفون بدأوا في الشجار..
 وتمسَّك كلُّ منهم برأيه وراحوا يتجادلون ويتَّهم كلُّ منهم الآخر بأنَّه كاذب
 ومُدَّعٍ!
 بالتأكيد أنَّك لاحظت أنَّ الأول أمسك بأرجل الفيل والثاني بخرطومه،
 والثالث بذيله..
 كلُّ منهم كان يعتمد على برمجته وتجاربهِ السابقة..
 لكن.. هل التفتَّ إلى تجارب الآخرين؟
 من منهم على خطأ؟
 في القصة السابقة.. هل كان أحدهم يكذب؟
 بالتأكيد لا.. أليس كذلك؟
 من الطريف أنَّ الكثيرين منا لا يستوعبون فكرة أنَّ للحقيقة أكثر من وجه..
 فحين نختلف لا يعني هذا أنَّ أحدنا على خطأ!!
 قد نكون جميعاً على صواب لكن كل منا يرى ما لا يراه الآخر!
 إن لم تكن معنا فأنت ضدنا!
 لأنهم لا يستوعبون فكرة أنَّ رأينا صحيحاً لمجرد أنه رأينا!
 لا تعتمد على نظرتك وحدك للأمور فلا بد من أن تستفيد من آراء الناس.
 لأن كل منهم يرى ما لا تراه..
 فرأيهم قد يكون صحيحاً أو قد يكون مفيداً لك.
 هذه أبسط سبل الاستفادة من نموذج سبيري - VAK - ماكلين -
 هيرمان - لغة الجسد - في مهارات التفكير والتواصل والتعامل مع الآخرين "وأكثر
 ما أنصحك به كمدرِّب هو التركيز على نموذج سبيري - التجانب لأنه هو
 الأساس وبترباط تلك النماذج نتجت نماذج أخرى اختصت بمجال التدريب
 والتعلم والتعامل مع المتدربين وفهم كيفية تعلم الناس مثل:

نموذج كولب:

ويعتمد نموذج كولب على فهم كيفية تعلم الناس إذ قام ديفيد كولب ببحث أولي حدد فيه نموذجاً تعليمياً اشتمل على أربعة مراحل انظر للشكل التالي:



وباختصار اعتمد كولب في نمودجه على أربع مراحل وهي:

1 - الخبرة الواقعية:

للإنسان ما هي الخلفية التي يمتلكها ذلك الإنسان وما هي الخبرة التي يمتلكها في المجال الذي يرغب أن يتدرب عليه أو يتعلم منه.

2 - الملاحظة الفكرية:

وهي المرحلة التي يقوم فيها الإنسان بإعادة التفكير فيما حدث والنتائج التي حصل عليها.

3 - التجريب العملي:

وهي المرحلة التي تختص بالتجريب والممارسة والتي من خلالها يقوم الإنسان المتعلم أو المتدرب بفحص حلول أو تصرفات ممكنة.

4 - الإدراك المجرد:

وهي المرحلة التي من خلالها تكون الصورة شبه مكتملة للمتعلم أو المتدرب.

ومن هنا نستنتج بأن المتعلم أو المتدرب الذي تقبل مجموعة واحدة من الخبرات التعليمية أو التدريبية مستعداً للقيام بما مرة أخرى بخبرة مختلفة وهذا المثال حللناه في قصة الفيل والعميان ومقولة أن كل إنسان يستطيع أن يقوم بأداء مهام معينة وفقاً لما ترسخ في عقله من تجارب سابقة وكلما اكتسب تجربة وخبرة وملاحظات جديدة عن نفس مفهوم العمل أدى ذلك إلى أدائه لنفس العمل بطريقة مختلفة تؤدي إلى التحسن المستمر وذلك نتيجة الإدراك الذي حدث له والتغيرات التي طرأت على أفكاره.

وانطلاقاً من هذا النموذج لديفيد كولب تفرع نموذج آخر استخدمته شخصياً في برنامجي التدريبي (البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف) (تدريب المدرسين) هذا النموذج يطلق عليه نموذج الاستبيان التعليمي وهو للعالمين بيتر هيني وآلان ممفورد وقد قاما بتصميمه اعتماداً على نموذج ديفيد كولب.

نموذج الاستبيان التعليمي:

قسم (بيتر هيني وآلان ممفورد) الناس (المتدربون - المتعلمون) إلى أربعة مجموعات داخل القاعة التدريبية أو الفصول التعليمية ليس ذلك فحسب بل في طبيعة تعلمهم وتلقيهم وتدريبهم وعملهم وهذه المجموعات الأربع هي:

- مجموعة النشطين:

وهم الفئة التي تتعلم أو تتدرب أو تتلقى من خلال الفرص الجديدة والمشاركة بالأنشطة المرتبطة ويسعدون بكونهم تحت الأضواء يعيشون المشاركة عن الجلوس في المقاعد.

لذا من الأفضل أن يشمل برنامجك التدريبي كمدرب على أنشطة ترضي ميول هذه المجموعة وتستطيع من خلالها نقل المعارف والمهارات والاتجاهات التي ترغب في إيصالها لهم وتدريبهم عليها من خلال الأنشطة.

2 - مجموعة المفكرين:

وهم الفئة التي تفضل الملاحظة والتفكير واستيعاب المعلومات قبل البدء ومراجعة ما حدث وما تعلموه ولا يحبون أن يشعروا بأنهم تحت الضغط.

لذا من الأفضل أن يشمل برنامجك التدريبي كمدرب أو حتى معلم على أنشطة ترضي ميول هذه المجموعة وتستطيع من خلالها نقل المعارف والمهارات والاتجاهات التي ترغب في إيصالها لهم وتدريبهم عليها لذلك يجب أن تكون حريصاً عند التعامل معهم.

3 - مجموعة المنظرين:

وهم الفئة التي ترغب في الاستكشاف فهم يفكرون في المشاكل خطوة بخطوة بطرق منطقية ويطرحون الأسئلة يميلون إلى الاستقلالية والتحليل ويفضلون النماذج والأنظمة والنظريات.

لذا من الأفضل أن يشتمل برنامجك التدريبي كمدرب أو حتى معلم على أنشطة ترضي ميولهم.

4 - مجموعة الذرائعيين البراغماتيين:

ومن المسمى يتضح لنا نوعية هذه الفئة فهم فئة تحب الحلول العملية وتجرب الأشياء ولا يميلون إلى النظريات كثيراً إذ يحبون التجريب والبحث في الأفكار الجيدة التي يودون تجربتها ويتصرفون بسرعة اتجاهها وبثقة لهم نظرة واقعية.

ويمكنك الاستفادة من نموذج الاستبيان التعليمي بتقسيم المتدربين أو المتعلمين إلى أربعة مجموعات بحسب الفئات أعلاه فمثلاً بدلاً من مسمى مجموعة النشطين يمكنك اقتراح مسمى خاص بالمادة التي ترغب أن تعلمها أو تدرب عليها وإطلاقه على المتدربين أو الطلبة فمثلاً مدرس التاريخ يستطيع إطلاق أسماء الأماكن على الطلبة بعد تقسيمهم إلى مجموعات كذلك المدرب يمكنه تقسيم المتدربين إلى مجموعات وإطلاق مسمى من نفس تخصص المادة التدريبية على كل مجموعة بهذا يستطيع أن يرسخ أكبر كم ممكن من المعلومات والمهارات والاتجاهات في أذهان المتدربين بل ويجدد نشاطهم ويضمن تفاعلهم. وعلى هذا الأساس قمت باستنتاج استراتيجية تدريبية أطلقت عليها استراتيجية (صانع المدربين) وتنص على التالي:

(الترسيخ من خلال التطبيق) بمعنى بدلاً من استعراض المدرب أو المعلم للكم الرهيب من المعلومات من خلال أسلوب المحاضرة والإلقاء قم باستخدام نموذج الاستبيان التعليمي الذي ذكرناه وقسم المجموعات إلى أربعة أو أكثر بحسب المادة

التي لديك" واطرح مسائل على المتدربين أو الطلبة أو الجمهور حول تلك المسميات واطلب منهم المشاركة في إيجاد الحلول بهذه الطريقة تكون رسخت أكبر كم من المعلومات والمعارف والمهارات والاتجاهات في الأذهان من خلال التطبيق وهذه الاستراتيجية قمت بتطبيقها مع دمجها بمعطيات ما يطلق عليه هرم التدريب الفعال:

هرم التدريب الفعال:



أي جعل دوراتك أو حصصك التعليمية أو حتى طريقة إلقاءك وتفاعل مع الآخرين مختلفة ففي نظام التدريب استخدم أسلوب المحاضرة ولكن لا تكثر منه وامزجه بالقراءة والملاحظة والبرهنة وأضف عليه حلقات المناقشة والتمارين للتطبيق والممارسة واجعل الآخرين يعلمون ويدربون غيرهم.

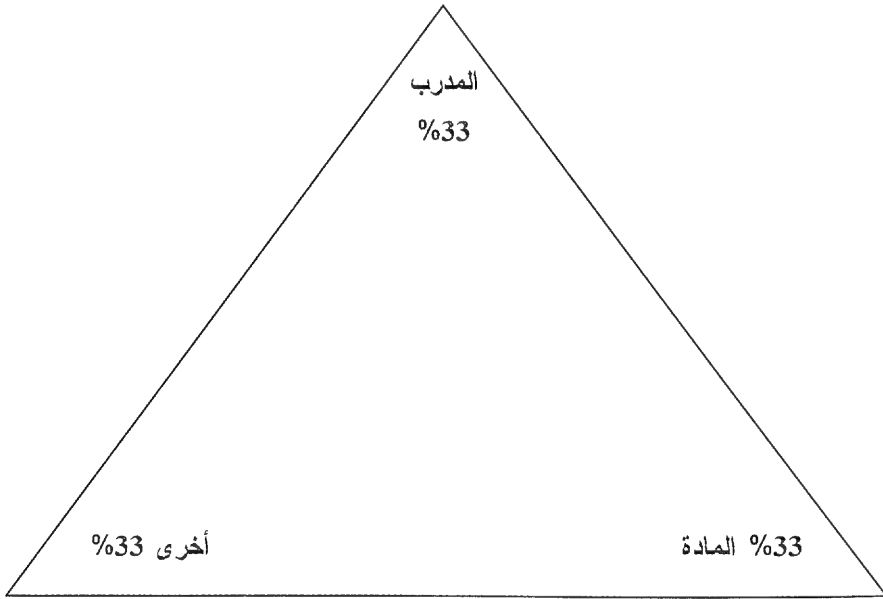
وتعتبر عناصر هرم التدريب الفعال من العناصر الفعالة والتي يجب أن يحتوي عليها برنامجك التدريبي وبنسب متفاوتة وفقاً لما هو موضح أعلاه أو حسب طبيعة برنامجك.

وبمجرد إدراكك لطرق استخدام النماذج التدريبية والمتعلقة بمهارات التفكير وهرم التدريب الفعال واهتمامك بما يعرف بمثلث التدريب ستكون

أنشأت برنامجاً تدريبياً فعالاً ليس فقط في تدريب المدربين إنما أيضاً في البرامج التدريبية والتعليمية الأخرى بل ستكون قد حسنت من طريقة تواصلك وتفاعلك مع الآخرين.

والآن وقبل أن تنتقل سوياً إلى معطيات الفصل الثاني سأقوم بشكل مختصر بالتطرق إلى مثلث التدريب الناجح إذ إنه مهم بالنسبة لك أنت كمدرّب انظر إلى مكونات مثلث التدريب الناجح في الشكل التالي:

مثلث التدريب الناجح في مجال التدريب



يلاحظ على مثلث التدريب الناجح بأن على رأس المثلث وفي المقام الأول يأتي المدرّب إذ إن نجاح البرنامج التدريبي أو التعليمي يعتمد بشكل كبير على المدرّب وما يمتلكه من ركائز المادة التدريبية الثلاث والتي تعرف بنظرية بلوم وتمثل في:

1. معارف.

2. مهارات.

وتعرف المهارات: بأنها القدرة الفعلية التي تمكّن من أداء العمل بدرجة متقنة في وقت قصير وبجهد قليل، مع ثبات نسبي في درجة الإتقان

أنواع المهارات:

مهارات عقلية: (تعتمد على القدرات العقلية).

مهارات حركية: (تعتمد على الحركة العضوية).

مهارات اجتماعية: (تعتمد على إتقان الاتصال بالآخرين)

3. اتجاهات.

والأهم من هذا كله مدى تميزك أنت كمدرّب في استخدام وسائل وأساليب التدريب الحديثة والمتنوعة والتي تتناسب مع طبيعة البرنامج والمتدربين (الجامهير) لذا نجد بأن الكثير من البرامج التدريبية والتعليمية لا تؤتي النتائج المرجوة منها رغم قوة محتواها التدريبي أو التعليمي وجودة المكان واستعداد المتدربين إلا أن ضعف أداء المدرّب أو المعلم وعدم معرفته أو إلمامه بشكل جيد بوسائل وأساليب التدريب والتدريس الحديثة يكون هو السبب الوحيد في فشل البرنامج "لهذا صممت برامج تدريب المديرين لتأهيل وإعداد المديرين وصناعة مدرّب محترف" فلا تبخل على نفسك بحضور مثل تلك الدورات.

وأحياناً نجد رغم ضعف محتوى البرنامج التدريبي أو التعليمي وعدم اكتمال العناصر الأخرى للنجاح نجد نجاحاً جيداً للبرنامج بسبب تمكن المدرّب من المادة ومن وسائل وأساليب التدريب الحديثة أن المدرّب الناجح هو أساس النجاح للبرنامج التدريبي أو التعليمي.

وفي حالات نجد بأن الجزء الثاني من مكونات مثلث التدريب الناجح والذي هو (المادة التدريبية أو التعليمية) يكون سبباً من أسباب النجاح أو الفشل فعند توفر المادة العلمية أو التدريبية القوية والحديثة يؤدي إلى ضعف البرنامج التدريبي أو التعليمي والعكس وربما أيضاً أدى المكون الثالث من مثلث التدريب الناجح والذي هو (أخرى) إلى ضعف البرنامج التدريبي أو العكس والمكون الثالث لمثلث التدريب الناجح (أخرى) المقصود به العناصر المتمثلة في قاعة التدريب - نوعية الحضور - التجهيزات... إلخ.

أحرص دوماً على تطوير ومراجعة المادة التدريبية بشكل مستمر تفاعل مع جمهورك وطور من أدائك كمدرّب افحص مكان التدريب وتأكد من توفر الوسائل المطلوبة وجودة مكان التدريب درجة الحرارة والبرودة والأهم من هذا

كله لا تنسى من تطوير نفسك بشكل مستمر كمدرّب إذ إن أساس النجاح في
نهایة المطاف سيعتمد عليك أنت وحدك كمدرّب. والآن وقبل الانتقال إلى الفصل
الثاني تذكر:



1. مرحلة الرعب الأول (التوجه الفكري).
 2. مرحلة الرعب الثانية (النقطة الساخنة).
 3. أسلوب فك الحالة الذهنية وأسلوب MAT4 وكسارة الجليد.
 4. طريقة تعارف المدرب المحترف.
 5. المهام الثلاث للمدرب في بداية أي برنامج تدريبي.
 6. نماذج التفكير والتدريب (سيري - ماكلين - هيرمان).
 7. أنواع الاتصال ومكونات دائرة الاتصال.
 8. لغة فاك VAK ونموذج ديفيد كولب - ونموذج الاستبيان التعليمي.
 9. استراتيجية (صانع المدربين) الترسخ من خلال التطبيق.
- هرم التعليم الفعال ومثلث التدريب الناجح.

عن المدرب وفن الإلقاء والتواصل مع الجمهور



- 1 - تعرف على ذاتك كمدرّب من خلال دائرة المدرب المحترف للتعرف على الذات وتطويرها ونموذج أنا أحتاج أنا أمتلك.
2. أنواع المدرّين "والمراحل التي يمر بها المدرب وصفاته وسماته ومهاراته الرئيسية وأنواع الأسئلة والإصغاء في التدريب.
3. ماهية فن الإلقاء وقاعدة P6 في الإلقاء للمدرّب الناجح "وأسئلة التحضير السبعة ونموذج فولفو لفن التواصل مع الجمهور و ماهية درجة الصوت وأنواعه وأهميته بالنسبة للمدرّب" و ماهية التعذيب الصيني عند استخدام الصوت.
4. أسرار فن الإلقاء عند الرئيس الأميركي باراك أوباما. وطرق إلقاء الحديث.
5. أسرار فن الحوار عند الرئيس الأميركي رونالد ريغان. وأنواع الحوار.
6. عشرة سليات رئيسية يرتكبها المدرّب.
7. عشرة نصائح من صانع المدرّين للمدرّب الناجح.
8. مجموعة أنماط المتدربين المختلفة وكيفية التعامل معهم.
9. حالات الانخفاض والفتور التي تصيب المدرّب أو المتدربين - وطرق معالجتها.

سبق وأن تحدثنا سوياً في بداية الفصل الأول عن مثلث التدريب الناجح وذكرنا بأن أهم ضلع فيه هو أنت نعم إنه أنت إذ بك أنت يتم كل شيء ولهذا كان لازماً عليك التعرف على ذاتك بشكل أكبر لذلك سنتطرق في هذا الكتاب إلى طرق تعرف المدرسين على ذاتهم وذلك من خلال أهم مدخل للتعرف على الذات أطلقنا عليه (دائرة المدرب المحترف) "ولكن مهلاً ما هي دائرة المدرب المحترف؟ إنها بمنتهى البساطة عبارة عن نطاق دائري يمكنك من خلاله دراسة ذاتك ومدى التطور الذي تحرزه وهي تنطلق من مضمون كلما عرفت ذاتك ارتحت مع نفسك".

باختصار يكمن تعريف دائرة المدرب المحترف في:

إنه نظام يتعلق بتحليل ومعرفة عوامل سوات SOWT نظام سوات هو تحليل عوامل القوة - الضعف - الفرص - المخاطر الخاصة بشخصيتك بالإضافة إلى جوانب التطوير. وكما هو معروف بتطوير فهمك لنفسك فإن قواك وأسلوبك التدريبي وقدرتك على تعليم الآخرين هي جزء مهم من هذه السمة الشخصية الناجحة ومن خلال هذا الفهم تستطيع الاستمرار في بناء مهاراتك وخبراتك واتجاهاتك بل وستستطيع معالجة الكثير من الأمور. وعلى هذا الأساس استنتجت لك من دائرة المدرب المحترف نموذج أطلقت عليه:

(نموذج أنا أحتاج وأنا أمتلك):

وستتطرق إليه لاحقاً بعد شرح مكونات دائرة المدرب المحترف والتي تتكون من ستة عناصر فعالة تجعلك من خلالها قادراً على دراسة وتحليل ذاتك كمدرّب أو حتى كإنسان.

رسم توضيح لدائرة المدرب المحترف ومكوناتها:



وكما تلاحظ من نموذج الرسم فإن دائرة المدرب المحترف تتكون من:

1 - الحالة الوراثية:

بمعنى حلل الوضع الوراثي بالنسبة لك "ما هي نواحي القوة والضعف والعيوب والتميز الذي لديك" عزز كل ناحية تحتاج إلى تعزيز وطور كل جانب يحتاج إلى تطوير.

2 - أسلوب القيادة:

ما هو نوع شخصيتك هل أنت شخصية قيادية أم شخصية تابعة حدد أسلوبك القيادي.

3 - مؤشر الإبداع:

ما هي درجة الإبداع لديك درجة التفكير والخيال هل لديك ميول إبداعية تساعدك على تصور رؤى معينة هل تستطيع تصور برنامج متكامل.

4 - نوع الفريق:

ما هو الفريق الذي تنتمي إليه وهل تحب الأعمال الاجتماعية أم تميل إلى الأعمال الفردية درجة انتمائك لفرق العمل نوعية أدائك ارتباطاتك هل تحب التدريب الانفرادي أم الجماعي بمعنى التعاون مع مدرب آخر.

5 - أسلوب التعلم:

ما هو أسلوب التعلم المناسب لك هل أنت بصري التعلم أم سمعي أم حسي بمعنى ما درجة تأثير لغة VAK في شخصيتك كمتعلم والتي سبق وأن تحدثنا عنها في السابق ما مدى ارتباط لغة VAK بناحية التعلم لديك أو لدى المتدربين فهناك أشخاص يتعلمون بالمشاهدة وهناك من يتعلم من خلال السمع تعرف على أسلوب التعلم الخاص بك وركز عليه فإن كنت تتعلم بالسمع استمع إلى المحاضرات من خلال أشرطة المحاضرات والندوات المسجلة وضعها في سيارتك وكلما أمكن استمع لها إن كنت بصري التعلم حاول مشاهدة الآخرين وهم يؤدون مهامهم شاهد أشرطة الفيديو أو DVD كلما سنحت لك الفرصة إن كنت حسي شارك الآخرين... إلخ.

كلما تعرفت أكثر على ذاتك كلما ارتحت مع نفسك وطورت منها
وأنصحك باستخدام نموذج أنا أحتاج وأنا أمتلك انظر إلى المثال التالي
لنموذج:

نموذج أنا أحتاج أنا أمتلك

| م | أنا أحتاج | أنا أمتلك |
|---|--|--|
| 1 | أنا أحتاج إلى اكتساب مهارات التفكير | أنا اجتماعي |
| 2 | أنا أحتاج إلى إتقان أساليب التدريب الحديثة | أنا مدرب جيد |
| 3 | أنا أحتاج إلى اكتساب مهارات فن الإلقاء | أنا أمتلك صوتاً جماهيرياً وقوة حضور |
| 4 | أنا أحتاج إلى معرفة طرق إعداد الحقائق | أنا أمتلك القدرة على تصميم برنامج تدريبي |

لاحظ بأن قائمة أنا أحتاج تظهر مواضع ضعفك أو قصورك وقائمة أنا أمتلك تظهر مواضع قوتك وبالتالي تسعى إلى تعزيز القوة وتطوير الضعف ومن ثم تعود إلى دائرة المحترف للمتابعة.

يمكنك إدراج نموذج دائرة المدرب المحترف في برنامجك التدريبي أثناء دورة تدريب المديرين وتدريب المتدربين على فهم آلية عمل دائرة المدرب المحترف وتطبيقاتها من خلال قيام أحد المتدربين برسم الدائرة ومن ثم إشراك المتدربين في دراسة حالة كل متدرب من خلال دائرة المدرب المحترف وبعد أن يتعرف الجميع على ذواتهم نأتي لتصنيف المديرين وهناك بطبيعة الحال نوعان من المديرين.



النوع الأول: المدرب التقليدي:

وهو المدرب الذي يستريح باتباع أسلوب السرد من خلال سرد المعلومات والالتزام بالمنهج العلمي أو المادة التدريسية وتطبيقاته وأغلبية هذا النوع من درجة الأكاديميين بالمدارس والجامعات.

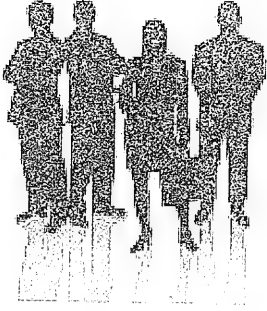
النوع الثاني: المدرب الميسر:

وهو المدرب الذي يستخدم مدخلات أساسية قليلة جداً ويعتمد في المقام الأول على خبرته في توليد الأفكار من خلال المجموعة وحلقة النقاش وتبادل الآراء والاستشهاد الواقعي للحالات.

لذا أنصحك دوماً في مجال الدورات والبرامج التدريبية بانتهاج طريقة المدرب الميسر إذ كلما كانت العملية التدريبية مرنة وسلسة وفيها نوع من التفاعل والمشاركة والبعد عن الجو الرسمي كلما كانت أكثر فعالية وبطبيعة الحال هذا لا يعني بأن تكون مهرجاً إنما ما أدعوك إليه هو البعد عن الرسميات الزائدة ومحاولة خلق جو من الود والتفاعل بينك وبين المتدربين وكذلك بين المتدربين أنفسهم أضف على ذلك لا تحاول التقييد التام بنفس نهجية المادة والسرد المتواصل بل اتبع نظام المشاركة والمناقشة وحاول دوماً بأن تكون الأمثلة التي ستشهد بها في البرنامج من واقع المدربين.

وهناك مجموعة من المراحل التي يجب أن تمر بها كمدرب حتى تصبح مدرباً محترفاً ثم تصبح خبيراً محترفاً وهذه المراحل تسمى مراحل نمو المدرب.

مراحل نمو المدرب



1 - المدرب المبتدئ:

وهو المدرب الجديد في مجال التدريب (أقل من سنة - إلى سنة) فتجده متوتراً بصفة مستمرة وقلق وأنصحك في هذه المرحلة بعدم الخروج عن نهجية المادة المحددة والالتزام بما فهذا سيجعلك ترتاح وتقوم بالدور المطلوب منك على الوجه الأكمل وبثقة.

2 - المدرب المراهق:

وهو المدرب الذي مضى عليه في مجال التدريب ما بين سنة إلى 3 سنوات فتجده متحمساً أكثر من اللازم يحاول دوماً استعراض أكبر قدر ممكن من المعلومات وحب الظهور للاستحواذ على انتباه الآخرين أنصحك بمحاولة التفاعل والاهتمام بالمتدربين والتركيز على المحاور الرئيسية للبرنامج دون التفرع.

3 - المدرب المحترف:

وهو المدرب الذي أمضى في مجال التدريب من 4 - 9 سنوات متمكن ويصمم البرامج بإتقان أنصحك بالاستمرار دوماً بتطوير ذاتك والرجوع بصفة مستمرة إلى دائرة المدرب المحترف وقائمة أنا أحتاج وأنا أمتلك.

4 - المدرب المتقدم:

وهو الذي أمضى في مجال التدريب من 10 سنوات إلى قرابة 20 سنة فتجده متمكناً من كافة جوانب التعامل وتحضير المواد وتصميم البرامج وإرشاد المدربين وتأهيلهم أنصحك عند هذه المرحلة بمحاولة التخصص في الدورات الاحترافية وبعدم تقديم الدورات أو البرامج دون المستوى والتركيز دوماً على جودة برامجك التدريبية.

5 - المدرب الخبير:

ها أنت تصل إلى أقصى درجات الاحتراف التدريبي بل إلى درجة أعلى وهي قمة هرم المدربين (المدرب الخبير أو الاستشاري) وهو مدرب أمضى أكثر من 20 عاماً

أو أكثر في مجال التدريب فانت عندما تصل إلى هذه المرحلة ففي استطاعتك عمل الكثير مثل التخصص في تصميم الحقائق التدريبية وإعداد البرامج التدريبية تقديم الاستشارات للمدربين والمتدربين والشركات رعاية الأحداث والمهرجانات والمؤتمرات. وبطبيعة الحال ستجد بأن كل مرحلة من مراحل المدرب لها صفاتها ومميزاتها وبأنه كلما صعدت مرحلة ستجدك تعرف على الكثير من مهارات التدريب وبما أنه يوجد العديد من السمات والمهارات التي يجب عليك إتقانها كمدرب إلا أنني سأقوم هنا بتلخيصها والتركيز على أهم السمات والمهارات الواجب توفرها فيك كمدرب ناجح.

السمات الشخصية للمدرب الناجح:



الإنصات الجيد.

توصيل المعلومة بصورة واضحة.

الاتصال الغير اللفظي الفعال.

الاتصال اللفظي الفعال.

المشاركة. وزن الأمور. الانفعال المتوازن. التمكن من

المادة العلمية.

البساطة في الأداء. المرونة. تقبل آراء الآخرين.

الذوق الرفيع. الثقة في النفس. تقمص الأدوار بصورة جيدة.

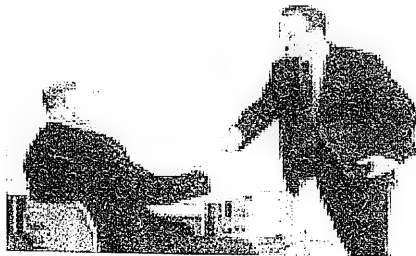
رحابة الصدر. الواقعية. الإبداع والابتكار. التلقائية.

أما عن أهم المهارات الواجب توفرها فيك كمدرب ناجح فهي:

1 - مهارة تصميم البرامج التدريبية والتعليمية

وهي من أهم المهارات الواجب توفرها إذ إنها من المزايا التي سوف تميزك عن

المدربين الآخرين.



2 - مهارة فن الإلقاء والاستحواذ على الآخرين

هذه المهارة أسمىها سحر الآخرين إذ تمكنك من براعة الإلقاء باتباع خطوات الإلقاء السليمة وقوة الصوت والأداء الحركي المتميز أثناء إلقاءك ستجعلك مدرباً جذاباً يلفت أنظار الآخرين ويستحوذ على اهتمامهم وستحدث لاحقاً عن فن الإلقاء والصوت وحركات المدرب ووقفاته.

3 - مهارة فن طرح الأسئلة (أنواع الأسئلة)

هذه المهارة اعتبرها من المهارات التي ستمكنك من السيطرة على القاعة التدريبية وحلقات النقاش بل ستساعدك أيضاً على إضافة جو من المتعة والمرح داخل القاعة التدريبية شريطة أن تعرف كيفية استخدامها والتحكم بها وقد قمت بتقسيم أنواع الأسئلة التي يجب على المدرب التعامل معها وبها إلى خمسة أنواع.

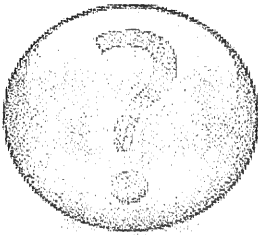
أنواع الأسئلة التي يجب أن يتعامل معها المدرب ويتقن استخدامها:

- الأسئلة المفتوحة:

وهي التي يمكنك ابتداء الجلسات بها لخلق نوع من التفاعل وبناء الألفة بينك وبين المتدربين والتعرف على بعض بشكل أكبر والأسئلة المفتوحة لا ينتهي جوابها بنعم أو لا إنما تكون إجابتها دوماً مفتوحة لخلق نوع من استمرارية الاتصال بين الطرفين مثال عندما تود التفاعل مع شخصية مهمة في الدورة يمكنك أن تبادره بالسؤال التالي يبدو لي أنك إنسان ناجح؟...

- أسئلة الاستكشاف:

في الغالب أنصح المتدربين في برامج التدريب بمجال البيع والمبيعات والتسويق من استخدام هذا النوع من الأسئلة لاكتشاف حاجات العميل - الزبون - عندما يسألك العميل عن نوع ساعة معينة يرغب في شرائها يمكنك أن تخبره عنها مكتشفاً المزيد من التفاصيل من خلال إخبارك له عن تلك الساعة من خلال أسئلة الاكتشاف مثل هل تفضل اللون الأحمر من نفس الساعة أم لوناً آخر هنا تحاول



اكتشاف الألوان المفضلة لدى العميل "كذلك أنت كمدرّب يمكنك الاستفادة من أسئلة الاكتشاف للتعرف على احتياجات ورغبات المتدربين".

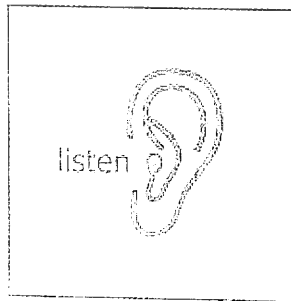
- الأسئلة الموجهة:

وأعتبر هذا النوع من الأسئلة من أهم الأنواع أيضاً لأنه يساعدني كثيراً في ضبط الأوضاع والحركة داخل القاعة التدريبية وتحديداً عندما يكون هناك خروج من قبل أحد المتدربين عن موضوع الدورة ولكن اجذر وأنت تستخدمه إذ لا أنصحك أبداً بأن تقول للمتدربين حسناً دعونا نعود إلى موضوع الدورة بشكل مباشر بل استمر معهم ثم بطريقة ما أدخل سؤال موجه كالتالي (أظن سيد أحمد بأن موضوعك كان رائعاً جداً وسأقوم بربط هذا الموضوع بمحتويات الدورة والتي تتلخص في... وتعود هنا بطريقة غير مباشرة إلى موضوع الدورة) أي توجيه الحوار مرة أخرى من خلال السؤال الموجه إلى محتويات الدورة أو موضوع البرنامج ولكن لا تقل اعتذر لقد خرجنا عن الموضوع فالأفضل أن نعود إلى النقاش في نفس الموضوع إذ إن هذا الأسلوب في التدريب يعتبر فيه نوع من عملية اللامبالاة بمشاركة المتدرب.

- الأسئلة المغلقة:

وهذا النوع لا أنصحك باستخدامه بكثرة أو اللجوء إليه إلا في الحالات النادرة إذ إن هذا النوع من الأسئلة يساعد على إنهاء الحوار بين الأطراف والحصول على إجابات محددة يمكنك استخدامه مع أنماط المتدربين المشاكسين أو عندما تسوء الأحوال أثناء البرنامج التدريبي.

4 - مهارة السمع والإصغاء (وأنواعها):



بطبيعة الحال أجد الكثير من المديرين والمتدربين يخلطون بين مهارة السمع والإصغاء والفرق بينهما هو بأنك أثناء الحوار مع الطرف الآخر فإنك تسمع لما يقول وفي نفس الوقت تقوم بفعل شيء آخر أو تستطيع القيام بفعل شيء آخر وأنت تسمع له.

أما في الإصغاء فإنك تشرك كافة حواسك أثناء عملية الحوار مع الطرف الآخر وتصغي له تماماً ومن هنا نستنتج بأن الإصغاء هو إشراك كافة الحواس الرئيسية أثناء الحوار مع الطرف الآخر والاستماع له بينما السمع هو إشراك حاسة أو أكثر أثناء الحوار مع الطرف الآخر لهذا كان الإصغاء هو أفضل المراتب وهو مهم بالنسبة لك كمدرّب ويعتبر مهارة من المهارات الرئيسية لك. لذا لا تحاول أن تسمع لاثنتين في آن واحد أثناء البرنامج التدريبي بل أصغي لأي متدرّب يتبادل أطراف الحديث معك. وإليك أنواع الاستماع:

1 - استماع الببغاء:

وهو ترديد نفس الكلام الذي يقوله الطرف الآخر لمحاولة فهم المعنى إذ إنك وقت حديث الطرف الآخر إليك كنت منشغلاً بأداء بعض المهام وفي نفس الوقت كنت تسمع جزءاً من الكلام فتحاول إعادة الكلام مثل الببغاء لفهمه ومن ثم إكمال التواصل (لا أنصحك بهذه الطريقة) أنت في هذا النوع تميل إلى السمع لا الإصغاء.

2 - استماع إظهار المشاعر والتعاطف:

وهذا هو النوع الذي أنصحك به والذي يجعلك تميل إلى الإصغاء أكثر من مجرد السمع إذ في هذا النوع تكون أكثر اتصالاً بالطرف الآخر فتجد كافة حواسك يقظة وفي انسجام مع حوار الطرف الآخر فتارة تهرأسك مبدئياً الاهتمام وعينك متوجهة بشكل مباشر إلى الطرف الآخر وحركات جسدك متناغمة مع صيغة الحوار وهكذا يجب أن يكون المدرّب.

ولاكتمال عملية نجاحك في التواصل والإلقاء يجب ضبط حركاتك ووقفاتك كمدرّب محترف ناجح أتذكر حين قلت لك أثناء وقوفك فوق النقطة الساخنة في بداية الدورة يجب أن تقف بشكل قائم وقدماك على شكل الرقم 11 ترى لماذا قلت لك ذلك؟ وهل هذا يعني بأن هناك وقفات خاصة بالمدرّب فوق النقطة الساخنة وبصفة عامة على منصة العرض (المسرح)؟ وهل هناك حركات معينة يجب القيام بها كمدرّب؟ الجواب نعم وسنتحدث هنا عن أنواع الوقفات الخاصة بالمدرّب أثناء عملية الإلقاء والوقوف على المنصة:

1 - الوقفة رقم 11:

وهي أفضل أنواع الوقفات بالنسبة للمدرب وخاصة خلال الدقائق الأولى من بداية البرنامج (الدورة) ووقوفه فوق النقطة الساخنة: إذ تعني هذه الوقفة - الرسمية والجدية والثقة بالنفس فالوقوف بتلك الوضعية على شكل زاوية قائمة وتوجيه القدم إلى الأمام متخذاً شكل الرقم 11 دون ميلان فهي وقفة جادة ملتزمة واثقة الأداء أنصحك بها في بداية أي برنامج تدريبي أو الإلقاء.

2 - الوقفة رقم 7:

وهي انفراج الأقدام على شكل الرقم 7 ويقوم بها الكثيرون وبطبيعة الحال هي وقفة غير محبة لأنها تجعلك تبدو بشكل غير لائق بمعنى مهتز الثقة نوعاً ما: صحيح أنها ربما تكون مريحة بالنسبة لك أثناء الوقوف ولكنها تعطي انطباعاً غير جيد لدى الآخرين.

3 - الوقفة المائلة أو المنحنية:

وهي وقفة غير جيدة على الإطلاق وخاصة عند بدء البرنامج التدريبي وأنت فوق النقطة الساخنة.

4 - وقفة الرجل المزدوجة:

لا أنصحك بها بتاتاً واحذر منها.

5 - وقفة تقديم رجل على أخرى:

وهي من الوقفات الغير مرغوبة على الإطلاق وتدل على الكثير من التراخي والتردد.

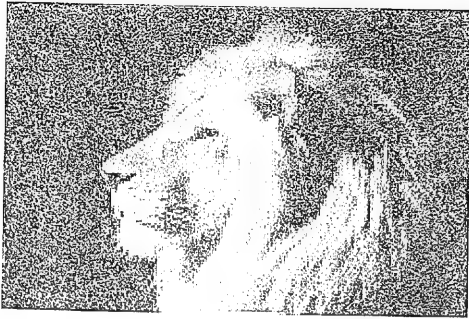
لذا ركز دوماً على الوقفة رقم 11 وطبقها قدر المستطاع في جميع برامجك وكافة وقفاتك ففيها الكثير من الثقة والاتزان ويمكنك تنويع الوقفات مع التركيز على الوقفة رقم 11 بين فترة وأخرى بعد بدء البرنامج وتجاوز مرحلة النقطة الساخنة.

أما عن طريقة تحركاتك وحركاتك داخل القاعة التدريبية فهناك العديد من الحركات ولكن أهمها تعرف بحركة الأسد وهي من الأنواع المفضلة والتي أنصحك

بها وأقوم دوماً باستخدامها بكثرة ولكن بطريقة تحويل النقطة الساخنة إلى نقطة الارتكاز ومن ثم اتباع خطوط مسار مختلفة مستخدماً حركة الأسد وسأقول لك كيف تفعل ذلك ولكن بعد استعراض أنواع الحركات للمدرب داخل القاعة التدريبية.

أنواع الحركات للمدرب الناجح:

1 - حركة الأسد داخل عرينه:



إذ إن الأسد تجده يذهب في اتجاه ويعود بنفس الاتجاه بحركة عكسية تدل على الاتزان أثناء المشي والدقة ولكن لا تفعل ذلك طيلة مدة البرنامج حتى لا يصاب المتدربون بممل بل قم في بداية البرنامج بالحركة الأسدية ومن ثم بعدها

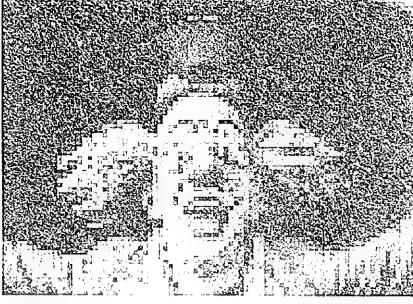
قم باستخدام الحركة الأسدية بطرق مختلفة أي اجعل النقطة الساخنة التي تقف عليها في بداية الدورة فيما بعد بمثابة نقطة الارتكاز أو الانطلاق بمعنى عندما تبدأ الحركة منها في اتجاه واحد عد إلى نفس النقطة في الاتجاه المعاكس وقف بها ثم انطلق منها مرة أخرى إلى مسار مختلف إلى الأمام مثلاً وعد لنقطة الارتكاز ثم انطلق منها في مسار مختلف وهكذا. أما باقي الحركات الأخرى فلا أنصحك باستخدامه ومنها:

2 - حركة النعامة:

والمقصود بها عدم مواجهة المدرب للجمهور والنظر إليهم بل النظر إما إلى البروجكتور أو دفن رأسه بين محتويات المادة العلمية أو التدريبية بمعنى النظر إليها دون مواجهة الجمهور والنظر إليهم مباشرة إلا في الحالات النادرة.



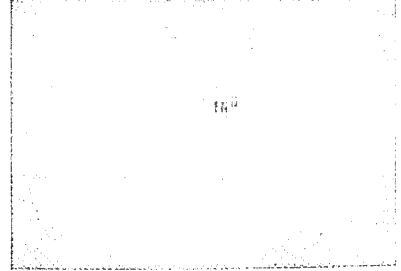
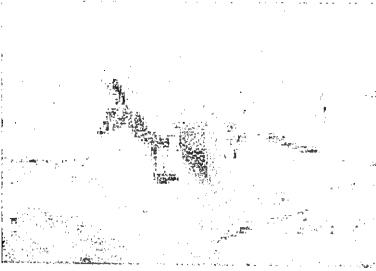
3 - البهلوان:



وهو المدرب الذي يقف أمام المتدربين وفي يده إما قلماً أو شيئاً آخر يلهو به وينشغل به أثناء أدائه للبرنامج وهو واقف أو جالس أمام الجماهير.

4 - الطائر المرفرف:

وهو المدرب الذي تجده دوماً يحرك يديه بطريقة تختلف تماماً عما يقوله بمعنى اختلاف لغة الجسد وحركاته مع طريقة إلقاءه عدم التوافق بين ما يقوله وما يعبر عنه من خلال لغة جسده.



5 - الكنغر:

وهو المدرب الذي تجده يتحرك بشكل سريع وكأنه يقفز من مكان إلى آخر دون حاجة لذلك.

6 - قاطع اللحم:



وهو المدرب الذي يستخدم حركة واحدة طويلة مدة البرنامج فيمله المتدربون. هذه هي بعض أنواع الوقفات والحركات للمدرب أثناء تأديته للبرنامج التدريبي ووقوفه أمام الجماهير ونأتي

الآن إلى مقدمة فن سحر وسلاح المدرب الفعال والذي يستخدمه للتأثير على الجماهير ألا وهو (فن الإلقاء) وقد عرف أرسطو الإلقاء (الخطابة) بالتالي:

هي القدرة على النظر في كل ما يوصل إلى الإقناع في أي مسألة من المسائل "وبطبيعة الحال يعتبر أرسطو صاحب أول كتاب في فن الإلقاء والمسمى بكتاب (الخطابة)" وكان اليونان هم أول من دون علم الخطابة أما أول خطيب مشهور فكان فرعون قال تعالى: ﴿وَنَادَىٰ فرْعَوْنُ فِي قَوْمِهِ قَالَ يَا قَوْمِ أَلَيْسَ لِي مُلْكُ مِصْرَ وَهَذِهِ الْأَنْهَارُ تَجْرِي مِن تَحْتِي أَفَلَا تُبْصِرُونَ﴾.

الخطابة في تعريف العلماء:

(هي الكلام المؤلف الذي يتضمن وعظاً وإبلاغاً على صفة مخصوصة) وباختصار هي فن مشافهة الجمهور للتأثير عليهم واستمالتهم. ومن أهم الأمور التي ستساعدك على النجاح في عالم الإلقاء (الخطابة) تطبيقك لقاعدة P's6 وهي:

1. Proper.

2. Preparation.

3. Practice.

4. Prevent.

5. Poor.

6. Performance.

1. الاستعداد المناسب من جميع النواحي.
2. الإعداد الجيد للخطاب ولنفسك.
3. التمرن قبل الإلقاء على الجمهور.
4. إزالة العوائق والمؤثرات من رهبة وخلافه.
5. تعزيز قوة الخطاب من خلال اختيار ما يتناسب مع طبيعة الجمهور والتركيز على نقاط الضعف للتخلص منها.
6. الأداء الجيد أثناء الإلقاء مستخدماً نبرات الصوت المختلفة وحركات الجسد وعبارات الكلام الرائعة.

مع إتباع أشهر قاعدة في فن الإلقاء وهي قاعدة (شكل حديثك على حسب جمهورك) وهذا ما فعله رئيس الولايات المتحدة باراك أوباما في معظم خطابه فقي

بداية حملاته الانتخابية كان يخاطب المواطن الأميركي بما يريد سماعه وبما يشغل باله فكان يتحدث عن التغييرات التي سيقوم بها من أجل استقرار الأوضاع الاقتصادية في البلاد أما عندما وقف في القاهرة خطيباً فتجد افتتاحية خطابه بالتحية الإسلامية وآيات من الذكر الحكيم وهذا ما يطلق عليه في فن الإلقاء (الاستشهاد بما يتناسب مع طبيعة الجمهور) وهو أسلوب في منتهى الدبلوماسية في استخدام قاعدة شكل حديثك على حسب الجمهور يقول (توني جيرى - تحدث وكأنك تتبادل الحديث مع الجمهور مهما كان عددهم) وهذه الأمور كانت سر تميز أوباما في فن الإلقاء بل نجاحه أيضاً في آلية استخدام نظام الوقفات الست أثناء الإلقاء والتي تتلخص في:

1 - بعد البدء:

ونلاحظ هذا النوع من الوقفات أثناء الإلقاء في خطبة الجمعة فتجد الخطيب بعد أن يحمد الله ويصلي على الرسول يقول أما بعد فيقف ثم يكمل وهذا للفت الانتباه لما سيقوله الخطيب من كلام.

2 - قبل الكلام:

ونلاحظ أن أكثر إنسان استخدم هذا النوع من الوقفات في العصر الماضي كان الحجاج بن يوسف الثقفى فتجده يفعل ذلك في خطبته المشهورة عندما اعتلى المنبر ووقفه صامتاً قبل أن يبدأ ثم بدأ بشكل مباشر وهذه الوقفات لها الكثير من المعاني منها لفت وجذب انتباه الجمهور.

3 - قبل أن تسأل:

وهذا النوع يستخدمه العديد من المدربين والقادة فمثلاً وللدلالة على أهمية السؤال تجد المدرب يقول سأطرح عليكم سؤالاً ثم يقف ويقول والسؤال هو وقفة ثم طرح السؤال والمقصد من ذلك الدلالة على أهمية السؤال وجذب الانتباه.

4 - قبل البند الجديد:

وهذا نوع مشهور يستخدم في طرح العقود والمناقصات والندوات فتجد الخطيب أو المسؤول يذكر البند الأول ثم قبل أن ينتقل للبند الذي يليه تكون هناك وقفة في الكلام ثم يكمل وذلك لتأكيد أهمية كل بند جديد وفي نفس الوقت للفت الانتباه.

5 - بعد الكلمة الأخيرة:

وهذا النوع مؤثر جداً ويجب استخدامه بإتقان لجعل خاتمة خطابك فعالة فبعد وصولك إلى نهاية الإلقاء اجعل هناك وقفة في الكلام ثم أكمل بالثناء على المتدربين وشكرهم على الحضور.

6 - وقبل قول كلمة شكراً:

وهذه آخر أنواع الوقفات الست بين الكلام فقبل أن تقول كلمة شكراً لأي إنسان اجعل هناك وقفة ثم قل له كلمة شكراً وذلك للدلالة على مدى تقديرك له وتوقعك لما يود سماعه من قول كلمة شكراً.

ونلاحظ أن معظم تلك الأمور استخدمها الرئيس الأميركي باريك أوباما وهذا ما جعل منه واحد من أبرز الخطباء المعاصرين إذ عندما شكل أوباما خطابه على حسب جمهوره أضاف أيضاً معتقداته وما يطالب به ولكن من خلال تشكيله بما يتناسب مع نفسية المستمعين وتأثيره عليهم من خلال استخدام فن الإلقاء المؤثر على عواطف المستمعين إذ أن فن الإلقاء يعتمد على مدى التأثير على درجتين:

1 - مدى التأثير على عاطفة الجماهير:

من خلال الحوار معهم بشكل ودي أي بدء الافتتاحية بمخاطبة النواحي العاطفية لديهم ولا يعني هذا أن النواحي العاطفية تقتصر على الرومانسية والحب إنما النواحي العاطفية مفهوم أوسع من ذلك وأشمل وهي عبارة كل ما يحرك مشاعر الإنسان فمثلاً بعض القادة يستخدم كلمة الوطنية - الحرية - التحرير - الفجر الجديد - الانطلاقة - البداية الجديدة - الأمل - جملة أنت تستطيع... إلخ لتحريك مشاعر الجمهور وزيادة درجة تفاعلهم معه.

2 - مدى التأثير على المنطق:

بمعنى الحوار الرسمي مع الآخرين ولكن بعد استخدام الحوار الودي معهم في البداية لكسب تأييدهم ومن ثم استخدام الحوار الرسمي. ومن هنا نستنتج أن الحوار نوعان:

1. حوار ودي للتأثير على العاطفة.
2. حوار رسمي للتأثير على المنطق.

فن الإلقاء يعتمد على مدى التأثير على كل من

| درجة التأثير على المنطق | أزمة رونالد ريغان | درجة التأثير على العاطفة |
|-------------------------------|-------------------|--------------------------------|
|-------------------------------|-------------------|--------------------------------|

حوار رسمي

حوار ودي

وأشهر من استخدم فن الإلقاء من خلال أنواع الحوار المختلفة في العصر المعاصر كان الرئيس السابق للولايات المتحدة الأمريكية (رونالد ريغان) وإليك هذه القصة الواقعية والتي من خلالها يمكنك الاستدلال على مدى التأثير على الآخرين عندما تتقن آلية فن الإلقاء والحوار الفعال:

في منتصف فترة رئاسة رونالد ريغان واجه أزمة خطيرة إذ قام رونالد ريغان بتعزيزات الخطوط الدفاعية وتخفيضات في الضرائب أدت إلى ظهور عجز شديد وحاد في الميزانية الحكومية لأمر كا وزاد الأمور أكثر سوءاً بتجميده علاوات أكثر من 3 مليون موظف حكومي لمدة عامين متتالية مما أدى إلى استيائهم الشديد والمتواصل إذ كانوا يرغبون في علاوة وبدون أي تأخير وعندما حان الوقت للإعلان عن المرتبات الحكومية كان الجميع يتوقع زيادات لكن رونالد ريغان كان يدرك تماماً بأن العجز الحاد لن يمكنه من زيادة مرتبات موظفي الحكومة وبأنه إذا استمر في تجميد علاوات موظفي الحكومة لفترة أطول فإنه لن يروق لهم ذلك وبالتالي سيسعون لتدمير حياته الرئاسية وبالتالي ستنتهي فترته الرئاسية سريعاً

وبالتالي كانت قضية رونالد ريغان مع موظفي الحكومة قبل إلقاء الخطاب عليهم تتمثل في كيف يستطيع تجميد العلاوات للعام الثالث أيضاً وفي نفس الوقت يكسب جبههم فمماذا فعل؟؟؟؟

قام رونالد ريغان بالدعوة إلى عقد مؤتمر صحفي وقال من خلاله في خطاب جماهيري الآتي:

"أبنائي المواطنون تعلمون جيداً ما تمر به البلاد من أوضاع اقتصادية ونحن نعلم جيداً مدى إخلاصكم التام للبلاد (هنا بدا رونالد ريغان يستخدم الخطاب العاطفي) وبدا الأفراد يتجاوبون معه نعم نحن أبناء هذا البلد المخلصين... إلخ من عبارات الحماس العاطفي التي زرعها ريغان في بداية خطابه ثم فاجأهم رونالد بالحوار المنطقي والذي نزل عليهم كالصاعقة بقوله: لهذا إننا لن نستطيع تلبية المطالب بزيادة الرواتب وتضامناً منكم وتعاوناً كأبناء مخلصين لهذا البلد سنقوم بتخفيض نسبة الرواتب إلى 5% وهنا صدم الجميع وعم الصمت وبدأت حالة الاستنكار بعد أن أنهى ريغان خطابه العاطفي في البداية لاستمالة الشعب ثم المنطقي لمناقشة أوضاع البلد وبعد حالات الصخب التي استمرت فترة في البلاد دعا ريغان إلى عقد مؤتمر آخر ولكن هذه المرة استخدم الحوار العاطفي بشكل أكبر إذ ظهر بمظهر الأب الحنون مرتدياً سترة لائقة جالساً بجوار المدفأة وكانت جميع الكاميرات مسلطة على وجهه الذي تبدو عليه علامات الأب الحنون وقال مخاطباً: (أنا حقاً أهتم بموظفي الحكومة بل بكل مواطني هذا البلد فهذا الشعب شعبي الحبيب وأنا كنت حزيناً وأنا أتخذ قرار خفض رواتبهم حتى إنني أصبت بالأرق طيلة الفترة الماضية بسبب هذا القرار لهذا قررنا بعدم تخفيض 5% بالمرّة بل سنقيها وسوف نجد وسيلة أخرى لمعالجة العجز الذي لدينا في الميزانية) وهنا أنهى ريغان اللقاء". عندها قال ملايين من موظفي الحكومة في اللحظة نفسها لقد نجينا بعد أن أوشكنا أن نهلك في حال تنفيذ قرار تخفيض الرواتب حقاً أن سيادة الرئيس ريغان إنسان رائع.

أرأيت ما فعله الحوار وفن اللقاء وكيف استطاع ريغان من فك حالة الجمهور من حالة التفكير في الزيادة إلى حالة محاولة الخروج من محنة تخفيض الرواتب التي ابتكرها لهم بعد أن جذبهم بأسلوبه الساحر في بداية خطابه عن المواطنة والحرية

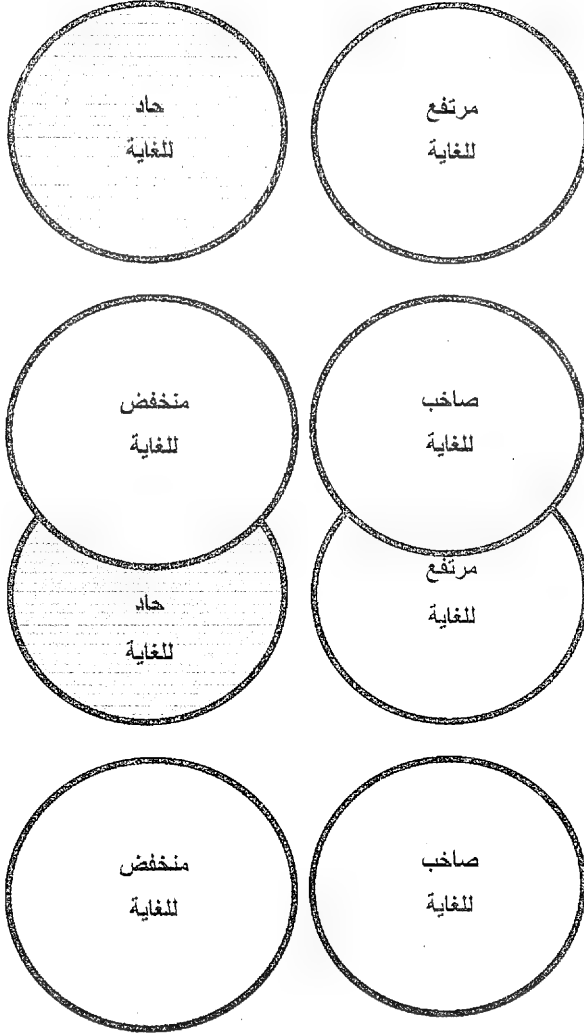
والتضامن ومن ثم إعلان تخفيض الرواتب ليشغلهم عن موضوع الزيادة وفي النهاية خطاب أكثر عاطفية يخبرهم فيها بأن قرار تخفيض الرواتب لن ينظر فيه بل ستبقى الرواتب كما هي.

إن طريقة ونوع لغة الحوار وحركات الجسد ونبرات الصوت ومعرفة الجمهور هي من أهم العوامل التي ستساندك في التأثير على الآخرين وجذبهم فحاول دوماً أن تتمرن على ذلك وحاول دوماً متابعة أشهر الخطباء القدامى والجدد ومحاولة التعرف على طرقهم في الحديث واستمالة الجمهور.

وتذكر وأنت تستخدم كل تلك الآليات بأن تتحكم في المحرك الرئيسي لفن الإلقاء وهو صوتك والذي يعتبر بمثابة المفتاح الرئيسي عند الإلقاء إذ إن الصوت يشكل عاملاً رئيسياً ومهماً لأبعد الدرجات وذلك لنجاحك سواء في فن الإلقاء أو التدريب أو التعليم بل حتى في حياتك بصفة عامة أتذكر يوم أن رن هاتفك وقال لك الطرف الآخر أنا..... وبدأ يتحاذب معك أطراف الحديث وفجأة من خلال صوته وأسلوبه أحسست وكأنك تعرفه أو تود مقابلته رغم أنك لا تعرفه أو تراه وأحياناً يحصل العكس كذلك عندما كنت تمتلك بعض الأشرطة الصوتية لمحاضرين أو خطباء أو قراء لم تلتقي بهم أو تراهم ولكن تسمع أصواتهم من خلال الأشرطة وتحس وكأنك تعرفهم أو تحترمهم أو تعجب بهم أو لا تعجب وأحياناً تحبهم. الكثير من القراء يمتلكون درجات صوت عذبة تحبهم وهم يقرأون القرآن أو يدعون أو ينشدون أو يخطبون أو يعلمون ويدربون والأمثلة كثيرة على ذلك.

يقول فيفان بوكان (إن الصوت شيء فريد أكثر من البصمة أنه يكشف عن شخصيتك ومزاجك واتجاهاتك ومشاعرك في كل مرة تفتح فيها فمك لتتحدث فإنك تعرض نفسك وأفكارك وبضاعتك وخدماتك) لذا وجب التدريب على استخدام نبرات ودرجات الصوت المختلفة أثناء إلقاءك أو تدريبك أو تعليمك للآخرين أو تواصلك معهم. وهناك أربعة أوصاف لطبقة الصوت يجب عليك معرفتها ومراعاتها أثناء حديثك.

أربعة أوصاف لطبقة صوتك تصرف المستمع عنك



وإليك بعض النصائح الفعالة للتأثير بصوتك على الآخرين:

1. اجعل درجة الصوت سريعة نسبياً عند عملية التفاعل مع الآخرين وفيه نبرة حماس.
2. قلل من سرعة صوتك بشكل نسبي متفاوت عند إلقاء فكرة معقدة أو جادة أو الوصول لنقطة مثيرة أو نهاية الفكاهة التي قمت بطرحها.
3. تحكم في درجة ارتفاع وانخفاض الصوت وتضخيمه وتخفيفه وفقاً لمواضع الإلقاء واجعل دوماً صوتك متناغماً مع الميكروفون لهذا وجب التأكد من أن الميكروفون يعمل بشكل جيد قبل استخدامه.

4. تدرب على استخدام معايير الصوت والمتمثلة في:
 - درجة الوضوح (سهل الفهم).
 - المرونة (سرعة - قوة - حدة - انخفاض... إلخ).
5. حاول تجنب أخطاء الصوت والمتمثلة في:
 - بلع الحروف والكلام والذي يحدث نتيجة للسرعة الزائدة في الكلام.
 - تبديل الحروف (وضع حرف مكان حرف) والذي يحدث نتيجة للسرعة الزائدة أيضاً في الكلام وعدم التركيز.
6. تجنب آلية تقليد الآخرين في الصوت بل كن مميزاً بصوتك أنت.
7. تجنب السرعة الزائدة في الصوت إلا إذا كنت متمكناً إذ إن السرعة في الصوت تؤدي إلى أخطاء في النطق فتجنب ذلك ما لم تكن محترفاً.
8. ابتعد عن النمط التقليدي عند استخدام صوتك وكأنك تقرأ نشرة أخبار الساعة الثانية عشرة والنصف ليلاً أو السادسة صباحاً أو كأنك تقرأ نشرة الأحوال الجوية بل كن طبيعياً في صوتك وأدائك.
9. تجنب تكرار الكلمات.
10. تجنب التعذيب الصيني عند استخدام صوتك وهو من أكثر الأمور شيوعاً ويستخدمه الكثيرون عند الإلقاء أو إجراء الحوار وعلى رأسهم بعض الشخصيات المهمة والمشهورة إذ أثناء حديثه أو إجراء مقابلة يكثر من مصطلحات التعذيب الصيني والمتمثلة في قول آآآآآ أو ووووووو... إلخ فهذه الكلمات أشبه بالتعذيب الصيني لنفسية المستمع لذا حاول تجنبها والمقصود هنا بالتعذيب الصيني هو وضع السجين داخل الزنزانة مقيداً بجوار صنبور الماء ووضع أسفل الصنبور إناء فتجد الماء يسقط على الإناء على شكل قطرات محدثاً صوتاً يتمثل في (طاخ طاخ) أو (تك تك) مما يزعج السجين ولا يستطيع النوم وفي نفس الوقت يكون مقيداً لا يستطيع إقفال صنبور الماء كذلك يفعل صاحب الصوت (آآآآآ) أو (وووووووووو).
- ومن خلال استخدامك لهذه الفنيات تكون قد أتقنت فن الإلقاء الناجح والمتمثل في معرفة استخدام الصوت وإرضاء الجمهور وجذبهم للاستماع وفقاً لما يرغبون في سماعه ومعرفته وهذا ما يعرف أيضاً بنموذج فولفو للتواصل والموضح صورته:

شكل حديثك حسب جمهورك

نموذج فولفو لمراعاة الجمهور والتواصل معهم بفعالية

| | | | |
|----------|----------|---------|---------|
| امريكا | فرنسا | المانيا | سويسرا |
| الاقتصاد | المظهر | الجودة | السلامة |
| اوباما | والفخامة | والاداء | والامان |
| | ساركوزي | مرسيدس | البنوك |

فشركة فولفو تقوم بالتواصل مع المستهلك في أميركا من خلال جعل الإعلانات الخاصة بسياراتها تخاطب العقل الأميركي مستخدمة عبارات يجلبها هذا المستهلك (مثل سيارات فولفو سيارة اقتصادية).

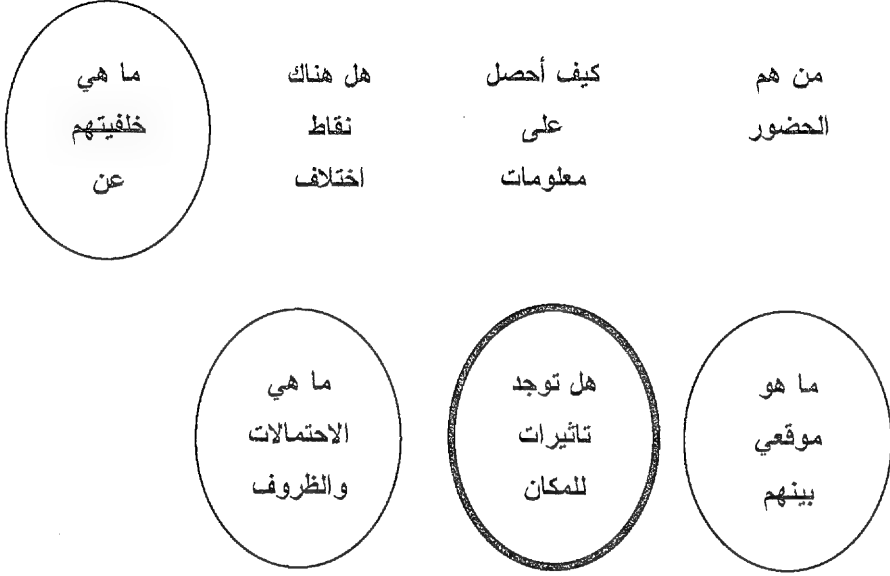
في فرنسا تقوم بالتواصل مع المستهلك الفرنسي من خلال جعل الإعلانات الخاصة بسياراتها تخاطب العقل الفرنسي مستخدمة عبارات يجلبها هذا المستهلك (مثل سيارات فولفو أكثر جاذبية).

أما في ألمانيا فتخاطب سيارات فولفو الألمان بعبارات مثل (أكثر متانة وأفضل جودة).

أما في سويسرا فتخاطب سيارات فولفو السويسريين بعبارات مثل (أكثر أماناً).

نستنتج مما سبق بأن نموذج فولفو للتواصل قائم على تطبيق قاعدة شكل حديثك على حسب جمهورك أي في كل بلد تعلن فيه فولفو عن سياراتها تقوم بتغيير طريقة تواصلها ومخاطبتها مع الجماهير وفقاً لطبيعتهم ولما يودون معرفته وسماعه "لذا استخدم هذه القاعدة والنموذج كمدخل لبدء برامجك التدريبية" فدوماً انظر إلى طبيعة جمهورك وحدد من هم ثم تواصل معهم على هذا الأساس ونستشهد بسيد البشر محمد صلوات الله عليه وسلامه في خطبته المشهورة خطبة الوداع اقرأ بعض من نصوص الخطبة في كتب السيرة وستجد فيها الكثير من التناغم والتخاطب فمرة مخاطبة العاطفة بالود ومرة مخاطبة المنطق بالشكل المباشر والرسمي المثبت بآيات قرآنية.

والآن هناك بعض الأسئلة التي يجب عليك تحضيرها ومعرفة أجوبتها قبل أن تبدأ في الإلقاء وهذه الأسئلة تعرف باسم نموذج أسئلة التحضير السبعة وهذا النموذج سيساعدك كثيراً في عملية الإلقاء الناجح والاستعداد بشكل جيد.



1 - حاول معرفة من هم جمهورك:

(هل هم شباب - رجال - سيدات)؟ (رجال أعمال - سيدات أعمال - موظفي - خطباء - معلمين... إلخ)؟.

2 - كيف أعرف معلومات عنهم؟:

اجمع البيانات عن طريق المنظمين وكل من له علاقة بالبرنامج.

3 - هل هناك نقاط اختلاف (هل يختلفون معي فيما سوف أقوله)؟:

هل لديهم تصور معين عن المادة يختلف عما عندي؟.

4 - ما مدى معرفتهم بالموضوع الذي سأحدث عنه؟:

الخلفية التي لديهم عن الموضوع الذي سأحدث عنه كمدرّب ويمكنك معرفة ذلك من خلال استعراض بياناتهم المتوفرة لدى المنظمين للبرنامج.

5 - ما هو وضعي بينهم؟:

هل أنا أكثرهم خبرة أصغرهم سنًا هل أنا القائد أم أنا مجرد موظف... إلخ؟.

6 - هل مكان الإلقاء له تأثير عليهم؟:

من حيث التهوية - من حيث وضعية المكان هل هو مكان روحي مسجد خلافه - أم مكان أكاديمي معهد - أم مكان عمل... إلخ؟.

7 - هل هناك ظروف يجب مراعاتها أثناء قيامي بالإلقاء؟:

عوامل طارئة أو أي عوامل يجب مراعاتها أثناء الإلقاء.

وبعد الإعداد والاستعداد الجيد لبدء الإلقاء عليك معرفة طريقة إلقاء حديثك "أتذكر عندما قلت لك إن من ضمن أسباب نجاحك للتخلص من النقطة الساخنة بأن ترتجل الحديث من 5 - 10 دقائق دون القراءة من البروجكتور أو الخطاب المكتوب وبأن تحفظ حديثك أو ترتجله بعد الاستعداد له إن كنت محترفاً" إذ إن القراءة من البروجكتور أو الخطاب المكتوب في بداية إلقاءك ستفقدك الكثير وتجعلك تبدو بمظهر الغير محترف والواثق. وهنا سأقوم بشرح أربع طرق لإلقاء حديثك وبعض النصائح بخصوصها.

الطرق الأربع لفن إلقاء الحديث:

1 - طريقة قراءة الحديث من الأوراق، أو من الحاسوب المحمول:

هي في الغالب عملية سهلة ولها بعض المزايا مثل عدم نسيان نقاط معينة في الحديث وملائمة هذه الطريقة للوقت المحدد. عيوبها: عدم مواجهة الجمهور أثناء قراءتك من الورق أو الكمبيوتر مدرب نعمة.

القراءة برتابة مما يفقد الجمهور الاهتمام والتواصل.

صعوبة تعديل محتوى ما تقرأ ليتناسب مع ردود أفعال الجمهور.

لذلك عند اختيار هذه الطريقة حاول بدلاً من كتابة خطابك على الكمبيوتر والقراءة المباشرة منه أمام الجمهور أو الكتابة على الورقة والقراءة المباشرة منها قم

بتوزيع النقاط على بطاقات صغيرة مستقلة أو صفحات حاسوبية مختلفة تسمح لك بالقراءة وفي نفس الوقت متابعة ردود أفعال الجمهور وفي النهاية نصيحتي لك عدم الاعتماد على هذه الطريقة كثيراً ولكن في بداياتك كمدرّب مبتدئ يمكنك استخدامها.

2 - طريقة استظهار الحديث. الحفظ:

بمعنى حفظ ما تود قوله وهي عملية صعبة قد تستغرق ساعات بل أيام وفقاً لطول الحديث.

عيوبها: لا تسمح بتعديل الحديث ليتناسب مع طبيعة الجمهور. ويمكن القول بأنه أسلوب جيد يجعلك تبدو كالمحترف المتمكن والواثق من نفسه ولكن إذا كان موضوع الحديث معقداً وطويلاً وخلافه فإنك لن تتمكن من الحفظ التام وربما تنسى بعض النقاط الهامة وربما تتلعثم بسبب محاولة تذكر الحديث أثناء الإلقاء فبالتالي هي طريقة شاقة. ولكن أنصحك بالتالي في حالة استخدام هذه الطريقة حاول أن تحفظ ما تود الحديث عنه لمدة 5 - 10 دقائق ثم تستخدم بعدها البطاقات الصغيرة أو تلجأ للطريقة رقم 3.

3 - ارتجال الحديث:

وهي من الطرق الجيدة التي يمكنك دمجها مع طريقة الحفظ. ونادراً ما يتم استخدام هذه الطريقة في الأحاديث الرسمية وهي في الغالب تستخدم بكثرة في اجتماعات العمال واللجان والأندية ومن مزاياها العفوية والحيوية وغالباً ما تتناسب هذه الأمور مع مزاج الجمهور.

العيوب: في حال عدم تنظيم الأفكار ستفقد الكثير من النقاط الهامة وربما تقع في التعذيب الصيني بسبب محاولة جمع وترتيب الأفكار في ذهنك "لهذا أنصحك قبل الارتجال بمحاولة تنظيم وترتيب الأفكار وما تود قوله وأن تسجل النقاط الهامة على ورقة صغيرة للرجوع إليها وهذه الطريقة للنجاح فيها تتطلب منك بأن يكون لديك كم كبير من المعلومات المختلفة حول موضوع الحديث الذي تود إلقائه أو بأن تكون قد قمت بإلقاء الدورة أكثر من مرة فبالتالي أصبحت لديك القدرة على الارتجال في نهاية الأمر طريقة ارتجال الحديث من الطرق الرائعة وكلما كنت محترفاً

كلما كنت أكثر ارتجلاً ولكن حاول أن تستخدم طريقة الارتجال المعزز فهي من أفضل الطرق..

4 - طريقة الارتجال المعزز:

وهي من أفضل الطرق وأكثرها فائدة وأقوم باستخدامها بصفة دائمة في برامجي التدريبي والفرق بينها وبين طريقة الارتجال بأن الارتجال المعزز تقوم من خلاله بارتجال الحديث مع وجود مرجعية. ويعتبر الارتجال المعزز في غالب الأمر صورة وسطية بين قراءة الحديث المكتوب والارتجال إذ إن الحديث لا يكتب بالكامل وإنما يكون على شكل نقاط رئيسية: بمعنى جعل الحديث المكتوب على شكل نقاط ومن ثم الرجوع إلى تلك النقاط وشرحها أو الخوض فيها بشكل ارتجالي وهذه الطريقة رائعة بحيث تستطيع من خلالها حذف أو إضافة ما يتناسب مع ردود أفعال الجمهور ومواجهة الجماهير والتعرف على انطباعاتهم وتحتاج منك هذه الطريقة إلى التمكن في المعلومات والتدرب الجيد على الإلقاء.

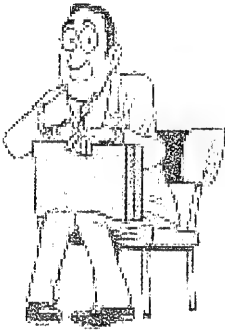
ولإتقان طرق الحديث للإلقاء الجيد يمكنك من التدريب المستمر من خلال الإلقاء وتسجيل صوتك ثم الاستماع للتسجيل وتعديل وتحسين مستوى صوتك وفقاً للتسجيل أو يمكنك التدرب أمام المرأة أو أمام أحد أصدقائك فبالتالي تستطيع أن تتعرف على نقاط القوة والضعف التي لديك " طريقة وقفنك " حركاتك " صوتك.

أمر يجب مراعاتها لنجاحك في الحديث أثناء الإلقاء:

1. ما مدى جهازة الصوت لديك؟.
2. ما هي سرعة أدائك في الإلقاء هل هي سريعة أكثر من اللازم بطيئة أم معتدلة.
3. نغمة الصوت لديك.
4. وضوح نطق الكلمات لديك.
5. حجم الصوت لديك.
6. تناسب حجم الصوت مع مكان التدريب مع مراعاة هل يوجد مكبر للصوت هل هناك ضوضاء تؤثر على صوتك.

7. نوع وغير في استخدام نبرات ودرجات الصوت فمثلاً يمكنك استخدام درجة ونبرة معينة للصوت عند طرح سؤال " كذلك عند مسائل التعجب أو الانفعال بمعنى كل حالة هامة يمكنك استخدام درجة ونبرة صوت معينة لها. والآن نصل بك إلى أهم عشر سلبيات يتركبها المدرب فاحذر من الوقوع فيها:

السلبيات العشر للمدرب:



1. عدم التفاعل مع الجماهير والانفراد بالعرض والإلقاء والقراءة من البروجكتور بشكل دائم فبالتالي فقدان الاتصال بالمدرسين.
2. التحدث بشكل مستمر دون توقف مع المبالغة في العرض والسرد دون وجود الإحساس الصادق.
3. الإكثار من سرد القصص والتجارب الشخصية وعبارات الأنا.
4. الأخطاء اللغوية (التعذيب الصيني) أثناء الإلقاء والتلثم الزائد واستخدام كلمات مثل آسف وأعتذر بكثرة نتيجة الأخطاء التي يتركبها لسوء الإعداد.
5. التعامل مع المدرسين بفوقية "وفقدان السيطرة أثناء الحوار".
6. استخدام المصطلحات والأوضاع والحركات والوقفات الخاطئة والوقوف في مكان واحد داخل قاعة التدريب.
7. التطرق وطرح الأمور الشخصية لبعض المدرسين. أو التدخل في معتقدات الآخرين وتقاليد المجتمع دون الحاجة لذلك.
8. عدم بدء وإهاء الدورة في الوقت المحدد "وحضوره المتأخر - ومغادرته المبكرة أو مباشرة بعد انتهاء الدورة".
9. استخدام التمارين والألعاب الطفولية أو الغير متوافقة مع طبيعة المادة والمدرسين.
10. فقدان التحكم في مجريات الدورة والخروج عن مواضيع الدورة.

أما عن نصائح صانع المدربين للمدرب الناجح فتمثل في عشر نقاط وهي:



1. حاول وبشكل سريع من كسر الحواجز بينك وبين المتدربين من خلال فك الحالة الذهنية أسلوب 4MAT وكسارة الجليد ويمكنك الحضور باكراً واستقبالهم ومصافحتهم والتعرف عليهم واستخدام أسمائهم في التواصل معهم.
2. استخدم لغة الجسد الفعالة عند التواصل مع الجماهير والسيطرة على أفراد المجموعة بعناية حتى لا يكون هناك خروج عن مواضيع البرنامج.
3. اجعل المتدربين يشعرون بارتياح من خلال أسلوب المناقشة والمشاركة الفعالة وعزز عملية التعارف بينهم وبناء الألفة وكسر الحواجز فيما بينهم.
4. أضف نوعاً من المرح على حديثك دون الرسمية والجدية الزائدة. وعند حدوث شغب أو خلافه لا تقم بالتقريع والتوجيه المباشر حاول السيطرة بشكل ودي مع نوع من الجدية وفي حال خروج الأمور رقم بالاستعانة بمنظمي الدورة دون أن يحس أحد المتدربين بذلك أثناء فترة الاستراحة أو قبل الاستراحة في حال تأزم الوضع بشكل كبير.
5. لا تجادل عند تعارض وجهات النظر وكن دوماً مع الجماعة أثناء اختلاف وجهات النظر.
6. نوع في وسائل وأساليب تدريبك وحركاتك ووقفاتك ونبرات صوتك وطريقة كلامك وتفاعلك مع الحدث أثناء أدائك بطريقة طبيعية.
7. استعن بالجمهور عند مواجهة معلومات أو أسئلة صعبة.
8. استخدم طرق فن الإلقاء والحوار التي تحدثنا عنها.
9. امدح أفراد المجموعة واحترم آرائهم من خلال الأمثلة واللغة ولا تحاول إحراج أي متدرب.
10. لا تستخدم كلمات الأوامر والتقريع والخطأ والصواب بشكل مباشر أو كلمات الاعتراض وعند وجود تعارض في وجهات النظر (قل وجهة نظر نحترمها) وعند إجابة المدرب بشكل خاطئ (استخدم جملة) إجابة أخرى محولاً السؤال إلى طرف آخر.

والآن نصل بك إلى أنماط المتدربين المختلفة وكيفية التعامل معهم:
قمنا بتقسيم المتدربين إلى مجموعات ومن ثم إدراج كل نمط من الأنماط
المختلفة للمتدربين تحت المجموعة الرئيسية المتصلة بذلك النمط.
مجموعة أنماط المتدربين هي:

1 - طالبو العلم:

الذين يريدون أن يكونوا حاضرين وينهلون أكبر قدر من الدرس (الدورة).

2 - محبو المرح:

الذين يريدون الحصول على أكبر قدر من المرح والوقت الحر.

3 - المساجين:

الذين يكرهون أن يكونوا متواجدين في الدورات وإنما فرض عليهم الحضور
لأسباب.

أما عن أهم السلوكيات الناتجة عن تلك الأنماط فتجدها تتمثل في:

السلبية:

في أغلب الأحيان يكون الإحباط مشروعه.
المعالجة حاول إدخاله في أكثر كم ممكن من المشاركة.

الثرثار:

مستعرض المهارات والخبرات.
المعالجة تعامل معه بشكل رسمي وانظر دوماً إلى الساعة وأنت تناقشه.

سوء التركيز:

الناتج عن عدم القدرة على الاستيعاب أو الفهم.
المعالجة تلخيص الأفكار.

الانطوائية:

عدم التفاعل والمشاركة والعزلة داخل القاعة التدريبية.

المعالجة محاولة الإقحام في بعض الأنشطة.
أما عن الأنماط المختلفة للمتدربين فتجدها متمثلة في:

صاحب الأسئلة الاستفزازية:

وتجده في بعض الحالات من مجموعة المساجين وأفضل طريقة للتعامل معه الترحيب بأسئلته وعدم التركيز على نقاط الاستفزاز التي أثارها عملاً بقوله تعالى: ﴿ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ السَّيِّئَةِ نَحْنُ أَعْلَمُ بِمَا يَصِفُونَ﴾ واختتم معه الحوار في حال إكثاره من الأسئلة الاستفزازية بمقولة ربما لم تتفق على كل شيء ويكفي أن تتفق على بعض النقاط المهمة وحاول دوماً وأنت ترد على أسئلته استخدام نظام المشاركة في الرد أي أشرك الجمهور معكم في الحوار ولكن احذر من إضاعة الوقت في عملية الردود "إنما طلبت منك إشراك الجمهور في الحوار والرد على أسئلة المتدرب المستفز لإنهاء شحنات الطاقة السلبية الناتجة منه وتشتيتها من خلال إشراك الآخرين وبالتالي التهيدة من حدة استفزازه ولكن دوماً كن مسيطراً على الوضع".

المخالف دوماً:

وتجده في بعض الحالات من مجموعة المساجين لذا حاول دوماً أثناء الحوار معه إشراك الجمهور ولكن قبل ذلك حاول كسب الجمهور إلى جانبك وذلك من خلال آداب التواصل والاستماع وعدم فقدان الأعصاب والمجادلة لإظهار وتأكيد وجهة نظرك وبأنك على صواب والآخر على خطأ وضح وجهة نظرك للمخالف والجمهور مستنداً على دلائل ووقائع ثم أقم الحوار بعدم التركيز على نقاط الخلاف بل نقاط الاتفاق والتأييد وإن تم الاختلاف فلكل وجهة نظر نَحترمها ولكن في حال تمادى المخالف في الأسئلة المخالفة لك اطلب رأي الجمهور في الرد وفي حال عدم اقتناع المخالف دعه يرد هو على أسئلته بأن تسأله وما هو الحل من وجهة نظرك "في حال استمرار المخالفة قل له ما رأيك بمناقشة أكثر من ذلك في وقت الاستراحة بين البرنامج".

صاحب الأسئلة الكثيرة:

وتجده في بعض الحالات من مجموعة المساجين وحالات مجموعة محبي العلم لذا حاول دوماً الرد على أهم سؤال لديه وحصر باقي الأسئلة إن كانت كثيرة وتأجيل الرد عليها لبعد الدورة أو بين فترات الاستراحة نظراً لضيق الوقت.

الذي يعرف كل شيء:

يمكن أن يكون من مجموعتي المساجين ومحبي العلم فتجده دائماً يستعرض خبراته وقدراته وعلومه ومعارفه ومهاراته لا بأس من أن تمنحه الوقت ليفعل ذلك إن كان بالفعل لديه القدرات الفعلية وحاول دوماً كسبه من خلال إشراكه في الدورة كمرجع في بعض المواضيع التي تراه يتقنها واجعله شريك بشكل غير مباشر في أحداث برنامج الدورة.

المقاطع:

ويمكن أن يندرج تحت الثلاث مجموعات مساجين - محبو العلم - محبو المرح وأفضل طريقة للتعامل معه بأن تكون مباشراً في طريقة الحوار ولكن بطريقة دبلوماسية مثل أن تقول (لنعطي فرص لبعضنا لإنهاء الحديث).

الهامس:

وهو من أكثر المتدربين إزعاجاً إذ تجده دوماً منشغلاً مع زميله في الحديث وتجده من مجموعتي المساجين أو محبي المرح وأفضل طريقة للتعامل معه هو التحرك مباشرة إلى الجهة التي فيها هذا المتدرب والوقوف بجانبه وأنت تكمل حديثك أو شرحك للمادة وأنت تقف إلى جانبه وتكمل حديثك حاول وضع يدك على كتفه أو يمكنك وأنت في مكانك الرئيسي نقطة الارتكاز الصمت والنظر إلى المتدرب الهامس لفترة وستجده عندما يسود الصمت وأنت تنظر إليه سيفهم بأنك تطلب منه أن يصمت أو يمكنك الاستمرار في الشرح ومن ثم التوجه إليه بسؤال وفي حال عدم إجابته لا تحاول إحراجه بضرورة الإجابة بل وجه السؤال بطريقة غير مباشرة إلى شخص آخر ثم أكمل الشرح دون النظر إلى المتدرب الهامس لعدم إحراجه.

الصامت:

وهو من أنماط المتدربين صعبة التشخيص فلا نستطيع بأن نصنفه من أي مجموعة هو بتلك السهولة لهذا وجب عليك كسر حاجز الصمت لديه من خلال كسارة الجليد واستخدام طريقة أنواع الأسئلة التي ذكرناها في السابق وجه إليه

سؤال مفتوح وسؤال اكتشافي وتبادل معه أطراف الحديث أثناء الدورة حتى
تكتشف طبيعة مجموعته ثم تعامل معه وفقاً لطبيعة تلك المجموعة.

المشغول:

يمكن تصنيفه من فئات المجموعات الثلاث وأكثر ما أنصحك به للتعامل معه
التنويه المسبق في البرنامج (الدورة) وضع الموبايل على الصامت أو على الهزاز
وتأجيل الردود على المكالمات في أوقات الراحة بين جلسات البرنامج (الدورة).

النائم:

ويحصل ذلك أحياناً مع أنماط المجموعة بالكامل إذ يكون ذلك نتيجة إرهاق
المتدرب في أعمال من قبل جهة العمل وإرساله مباشرة إلى البرنامج أو نتيجة وجود
عمل آخر للمتدرب بعد انتهاء الدورة أو عدم أخذ راحة كافية قبل أو بعد الدورة
وأحياناً نظراً لأن البرنامج يكون ممل إذ ليس هناك نقاش أو أن أسلوب المدرب
معتمد فقط على طريقة (الإلقاء) المحاضرة الطويلة (لذا نؤّع دائماً كمدرب في
وسيلة عرضك غير من نبرة الصوت لديك ونمط حديثك) حوار - وسيلة -
تمرين - نشاط - مقاطع.

وبعد أن تعرفنا على أنماط المتدربين نصل بك إلى داء حالات الانخفاض
والفتور الذي يصيب المدرب والمتدرب وأعراضه وطرق المعالجة.

داء حالات الانخفاض والفتور:

ففي حالات كثيرة ونتيجة لعدد ساعات الدورة الطويلة في اليوم الواحد
يصاب المدرب أو المتدرب بحالات الفتور والانخفاض نتيجة للجهد الزائد سواء
للمدرب أو المتدرب أو نتيجة لتدريب المدرب لهذه الدورة لأكثر من مرة على
مدار الشهر أو السنة أو لأي ظرف طارئ "فكيف لك كمدرب معالجة حالات
الفتور والانخفاض التي تصيبك أو تصيب المتدربين".

علامات الشعور بحالات الانخفاض والفتور من قبل المتدرب:

كما ذكرنا حالات الانخفاض والفتور قد تحدث لك كمدرب أو متدرب أو
لكل المتدربين في أي لحظة لأي سبب من الأسباب، فأي كان السبب أو الأسباب

فإن لهذه الانخفاضات آثار هامة وفي الغالب تكون سلبية على مجريات أحداث الدورة وإليك بعض من علامات الفتور أو الانخفاض التي تصيب المتدرب:

(قلق - غضب - ملل أو الشعور بعدم الفائدة - أو السرحان) وكلها علامات يمكنك التعرف عليها من خلال لغة إشارات الاتصال) ومعظم هذه العلامات تكون ظاهرة على وجه المتدرب فالوجه والعين هما أكثر دلائل المعرفة لحالات الفتور والانخفاض لدى الآخرين ونستدل ببيت جميل يقول (الوجه يعبر عما في النفس والعين تبدي ما فيها عينك قد دلت عيناك على أشياء لولاها ما كنت أدرها) لذا أنصحك دوماً بملاحظة لغة إشارات الاتصال بالمتدربين خاصة التي تتمثل في الوجه والعين.

نصائح لمعالجة حالات الانخفاض والفتور:

1. أولاً حاول قدر المستطاع تشخيص حالات الانخفاض هل هي نتيجة لطول مدة البرنامج - وسائل وأساليب التدريب ومحتوى البرنامج - مكان البرنامج - أو عارض شخصي للمتدرب نفسه. ويمكنك تحديد ذلك من خلال لغة إشارات الاتصال بالمتدربين وطرق المشاركة في البرنامج وفي الغالب المتدربين الذين يصيهم الفتور والانخفاض يمكنك الاستدلال عليهم بسهولة كما ذكرنا من خلال (الوجه ولغة العيون والجسد).
2. بعد التشخيص والتعرف على المتدربين المصابين بحالات الفتور والانخفاض حاول قبل إنهاء الجلسة الأولى من البرنامج من:
 - تقليل مدة المحاضرة واستبدالها بأسلوب آخر من أساليب التدريب مثل (النقاش - العصف الذهني).
 - غير أماكن المتدربين.
 - اعرض تمريناً جماعياً.
 - اعرض فيلماً يتعلق بالدورة أو مقطع أو استخدم أي وسيلة من وسائل التدريب الأخرى لإضافة جو تدريبي جديد.
 - قم بمنح دور المدرب أو المتحدث لمدة وجيزة للأشخاص المصابين بحالات الفتور والانخفاض.

- قم بتمارين وبعض الألعاب الترفيهية التي تتعلق بالدورة.

- قم بتعجيل فترة الاستراحة بين الجلسات.

في حال استمرار حالات الفتور والانخفاض بعد الجلسة التدريبية الأولى يمكنك التحدث إلى المصايين بعد انتهاء الجلسة مباشرة أثناء الاستراحة لمعرفة السبب وربما يكون شخصي أو عدم اخذ قسط من الراحة بالشكل الكافي قبل موعد الدورة أو لأي سبب آخر لا يتعلق بالدورة أو بك كمدرّب في هذه الحالة حاول بالاتفاق مع المتدربين بالسماح لهم بالراحة والقعود في اليوم الثاني للدورة وذلك حتى لا تتقل حالات الفتور والانخفاض وعدم الحماس لباقي المتدربين ويمكن لهذا المدرب المصاب التنسيق مع منظمي البرنامج عند تعذر إكمال هذا اليوم.

الشعور بحالات الانخفاض والفتور من قبل المدرب:

أما عندما تحس أنت كمدرّب بالفتور أو الملل أي الانخفاض في مستوى الأداء نتيجة تدريب البرنامج لفترات طويلة أو التزامك بمجموعة برامج أخرى أو ظرف خاص إليك هذه النصائح التي أفعّلها لمعالجة حالة الفتور أو الانخفاض:

1. أقوم دوماً بتجديد محتويات برامجي التدريبية وتطويرها بصفة مستمرة وكأنا دورة جديدة فبالتالي عند تقديمي للبرنامج أشعر وكأنه برنامج جديد.

2. أقوم بصفة مستمرة بتغيير طرق عرض وتقديم البرنامج من خلال محاولة إضافة أساليب ووسائل تدريبية جديدة.

3. في حالة الإصابة بالفتور والانخفاض أثناء تقديمي للبرنامج أو الخطاب لأي ظرف كان أقوم بتبادل الأدوار لفترة وجيزة مع أحد المتدربين الأكفاء أو يمكنك إسناد الدور إلى مساعد المدرب الذي معك في حالة تواجده.

4. التحول إلى أساليب المشاركة بدلاً من أساليب العرض.

5. إعطاء المتدربين تمرين لمدة وجيزة ومحاولة الاستراحة أثناء ذلك وتناول ما يساعد على معالجة حالة الانخفاض مثل فيتامين - شاي - قهوة - قطعة حلوة... إلخ.

6. في حال شعوري بحالة الانخفاض أو الفتور نتيجة لأي ظرف صحي حاد يمكنك إنهاء البرنامج بشكل ودي وتكليف المتدربين ببعض المهام لإحضارها في اليوم التالي والتنسيق مع منظمين البرنامج استعداداً لإنهاء الدورة.

7. أحياناً أقوم باستبدال فترة الراحة الموجودة بين جلسات البرنامج.
8. أحياناً أقوم بتعجيل فترة الاستراحة لتجديد النشاط ومن ثم العودة ومد فترة البرنامج بمعنى أن تكون الاستراحة الثانية أو الثالثة حسب البرنامج قصيرة والاستراحة الأولى طويلة نسبياً.

هذه بعض النصائح والإرشادات التي يمكنك اللجوء إليها عند الشعور بالإصابة بحالات الانخفاض والفتور استمر دوماً على تطوير برامجك التدريبية وإضافة عامل المتعة والتشويق من خلال استخدام وسائل وأساليب التدريب الحديثة ولن تصاب أو يصاب المتدربون بأي عارض من عوارض حالات الانخفاض والفتور بإذن الله.

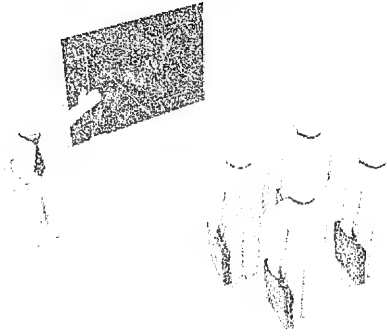


1. دائرة المدرب المحترف الناجح ونموذج أنا أحتاج أنا أمتلك.
2. المدرب الميسر وصفات وسمات ومهارات المدرب وأنواع الأسئلة والإصغاء وكيفية استخدامها.
3. وقفات المدرب على المنصة وحركاته داخل القاعة التدريبية.
4. قاعدة P6 في فن الإلقاء وآليات استخدام طبقات الصوت وتجنب التعذيب الصيني وفن استخدام الوقفات الست عند الإلقاء.
5. أسئلة التحضير السبعة ونموذج فولفو للتواصل وأنواع الحوار وطرق الإلقاء الناجح.
6. السلبيات العشر التي يتركها المدرب مع النصائح العشر من صانع للمدربين للمدرب الناجح.
7. مجموعة أنماط المتدربين وفئاتهم.
8. كيفية التعامل مع أنماط المتدربين المختلفة.
9. داء حالات الفتور والانخفاض وأعراضه وكيفية معالجته.

كل ما يتعلق بالتدريب

الاحتياجات التدريبية وعجلة التدريب الخماسية

وركانز المادة التدريبية



1. ماهية التدريب والتعليم والفروق بينهما.
2. ماهية نموذج ونظرية تعلم الصغار والكبار ودورها في مجال التدريب.
3. ماهية الوسائل والأساليب التدريبية الحديثة. وطرق اختيار الوسائل والأساليب التدريبية وأنواعها وكيفية استخدامها.
4. نصائح صانع المدرسين حول أفضل الأساليب التدريبية.
5. تعريف الاحتياجات التدريبية وتقدير الاحتياج التدريبي وكل ما يتعلق بالاحتياجات التدريبية.
6. مستويات التدريب الثلاثة.
7. تصميم المادة التدريبية وعجلة التدريب الخماسية لدورة حياة التدريب.
8. ركائز المادة التدريبية نظرية (بلوم).

لم نناقش طيلة الفصلين الماضيين عن التدريب واحتياجاته ووسائله وأساليبه بل تحدثنا عن أهم ما يتعلق بالمدرّب من نظريات حديثه وفنون الإلقاء والتواصل مع الآخرين وأنماط المتدربين... إلخ.

لذا واعتباراً من هذا الفصل الثالث تحديداً سنناقش سوياً ماهية التدريب وبعض الفوارق بينه وبين التعليم بالإضافة إلى الاحتياجات التدريبية وقبل أن أبدأ النقاش معك دعني أولاً أعرف لك التدريب.

لن أقوم بتعريف التدريب من حيث النظريات العلمية المعتادة ولكن سأقوم بتعريفه من الواقع الفعلي للبيئة التدريبية ووفقاً لما مارسه وذلك من خلال تعريفه في جملة تتكون من خمسة كلمات ويمكنك بناء ما شئت عليها بعد ذلك من التعاريف.

يعرف التدريب في الجملة الخماسية بالتالي:

هو فن تطبيق المعلومة أو المهارة أو الاتجاهات. إذاً هو (فن تطبيق المعلومة - المهارة - الاتجاهات) ولا تقتصر عملية التطبيق والإجادة في التدريب على عنصر واحد من تلك العناصر إنما يمكن أن تكون الإجادة والتطبيق لكافة العناصر الثلاثة معاً وهذه العناصر الثلاثة في التدريب (المعرفة - المهارة - الاتجاهات) تعرف بنظرية العالم بلوم والتي أطلق عليها ركائز المادة التدريبية وسنتحدث عنها لاحقاً.

وبعد أن قمنا بتعريف التدريب في الجملة الخماسية سنقوم أيضاً بتعريف التعليم بنفس الطريقة وفي جملة ثلاثية التعليم هو:

فن نقل المعلومة أو يمكنك أن تقول التعليم هو: فن إيصال المعلومة لهذا نجد العديد من المعلمين لا يقومون سوى بوظيفة إيصال المعلومة للطلاب دون شرح آلية التطبيق لتلك المعلومة أو مدى درجة الإتقان لها وهذا ما يعرف بالمعلم التقليدي لذلك نجد بأن الجيل المتخرج من تحت أيدي هؤلاء المعلمين جيل تقليدي لا يتقن الكثير في الحياة العملية لهذا يواجهون العديد من الصعوبات عند بدء حياتهم العملية إذ إنهم غير مؤهلين بما يناسب الواقع العملي. بمعنى غير مدرّبين يمتلكون ذلك الكم الرهيب من المعلومة دون إيجاد التطبيق وتجد وللأسف أن أغلبهم تخرج وبمجرد تخرجه نسي معظم ما كان قد تعلمه لأن وسيلة التعلم اعتمدت على النقل فقط من

المنهج التعليمي من خلال المعلم إلى عقلية الطالب دون فهم أو إدراك لآلية التطبيق لها وهذه إحدى عيوب العملية التعليمية والمعلم. ومع تطور العصر لجأت الجامعات إلى تطوير برامجها التعليمية من خلال إضافة نظام ورش العمل (التدريب) وتهيئة المعلمين من خلال الدورات التدريبية إيماناً بمدى أهمية تميز المعلم ليس فقط في إيصال المعلومة بل في كيفية تطبيق المعلومة وترسيخها في أذهان الطلبة أصحاب الجيل القادم لذلك كان لزاماً على المعلمين التحول من نهج الإيصال إلى نهج الترسيع مع الإيصال من خلال التطبيق أذكر قاعدة صانع المدرسين (الترسيخ من خلال التطبيق) وذلك من خلال استخدام وسائل وأساليب التدريب الحديثة بدلاً من الاعتماد على أسلوب تدريبي واحد في إيصال المعلومة وهو أسلوب المحاضرة فعلى قدر إيجاد المعلم أو المدرب للوسائل والأساليب التدريبية الحديثة في التدريب تكون درجة تميزه عن غيره ومن هذا الأساس برزت أهمية دورات تدريب المدرسين لترسيخ مفاهيم المدرب ومهاراته لدى المعلم والخروج به عن النمط التقليدي في التعليم والذي هو أسلوب المحاضرة إحدى أساليب التدريب إذ أن من أهم ما يميز الأستاذ الجامعي أو المدرب المحترف عن زميله الذي يمتلك نفس الدرجة هو ميزة إتقان أو استخدام أساليب ووسائل التدريب الحديثة وربطها بمواضيع الدورة نفسها والآن ربما تتساءل وما هي أفضل أو أحدث وسائل وأساليب التدريب الحديثة وقبل أن أقول لك سننتقل أولاً إلى بعض الفوارق بين التدريب والتعليم من خلال الجدول التالي:

هناك فوارق بين التدريب والتعليم يمكن توضيحها فيما يلي:

| وجه المقارنة | التعليم | التدريب |
|--------------|--|--|
| الأهداف | تتلاءم الأهداف مع حاجة الفرد والاجتمع بصفة عامة. | أهداف سلوكية محددة لتجعل العاملين أكثر كفاءة وفاعلية في وظائفهم. |
| المحتوى | محتوى عام. | محتوى البرنامج التدريبي محدد تبعاً لحاجة العمل الفعلية. |
| المدة | طويلة. | قصيرة. |
| الأسلوب | أسلوب التلقي للمعارف الجديدة. | أسلوب الأداء والمشاركة. والتطبيق والممارسة |
| المكاسب | معارف ومعلومات. | معلومات ومهارات.. وخبرات |

وبطبيعة الحال هناك العديد من الفوارق الأخرى ولكن قمنا بتوضيح أهمها ثم نأتي بعد ذلك إلى شرح نموذج ونظرية تعلم الصغار والكبار حيث كان لهما دور مهم في فشل أو نجاح فصول محو الأمية وتعلم الكبار على وجه الخصوص إذ انه لو أخذت هذه النظريات (تعلم الصغار والكبار) بعين الاعتبار لما وصل الحال إلى انكماش فصول محو الأمية وكان لها دور فعال مثلما كان مخطط لها ولكن للأسف ضعف تدريب المعلمين القائمين على تعلم الكبار في محو الأمية وتطبيق تلك الفئة من المعلمين لنموذج ونظرية تعلم الصغار مع الكبار أدى إلى العديد من الإخفاقات في فصول محو الأمية أو أسس تعلم الكبار مقارنة بما كان متوقع تحقيقه من نجاح إذ في الربع الأول من القرن العشرين كان النموذج المتوفر أمام المعلمين لتعلم الكبار هو نموذج ونظرية تعلم الصغار فاجتهد المعلمون في تطبيق نموذج ونظرية تعلم الصغار مع الكبار فأدى ذلك إلى العديد من المتاعب بين الكبار والمعلمين وتتلخص مبادئ نموذج تعلم الكبار ونظريته في التالي:

نموذج تعلم الكبار تتلخص مفاهيمه في الشكل التالي:

1. تعلم الكبار هو المجهود الذي يبذله الفرد من أجل النمو الذاتي.
2. إشراك الكبار في عملية التعلم.

3. الكبار يوجهون أنفسهم ويندججون في التعلم بإرادتهم خارج نطاق التعلم الرسمي.

أما نظرية تعلم الكبار فتتلخصت في المبادئ التالية:

1. الكبار يتعلمون بالممارسة والتطبيق أكثر.
2. الكبار يملكون عند الجلوس في المقاعد لفترة طويلة.
3. الكبار يتعلمون بشكل أفضل عندما يتم ربط محتويات البرنامج بواقع خبراتهم.
4. الكبار يتعلمون بشكل أفضل عندما يتم إشراكهم في البيئة التدريسية.
5. الكبار لا يتقبلون آراء الآخرين بسهولة.
6. الكبار يتعلمون الأشياء التي تفيدهم بسرعة.

أما بالنسبة لنموذج تعلم الصغار فتتلخص مبادئه في:

1. المتحكم في عملية التعلم هو المعلم.
2. الصغار يتلقون من المعلم.
3. يعتمد الصغار على المعلم في عملية التعلم.

أما نظرية تعلم الصغار فتلخصت في:

1. الصغار يتقبلون ما يقال لهم من معلومات دون تردد.
2. الصغار لا يحتاجون إلى خبرات لربط ما يقال لهم بها.
3. الصغار لا يحتاجون أن يكون لهم دور في بيئة التعلم.
4. الصغار لهم المقدرة على تعلم أشياء قد لا تفيدهم.
5. الصغار لديهم المقدرة على التعلم بالإنصات السلبي.

ربما تتساءل الآن وما هي فائدتني أنا كمدرّب من هذه النماذج ونظرياتها - الإجابة: بمنتهى البساطة هذه النماذج مع نظرياتها توضح لك كمدرّب آلية التعامل مع المتدربين فإن كانوا صغار السن كان إتباع نموذج ونظرية تعلم الصغار في العملية التدريبية مهماً أما إن كانوا كبار فتعامل معهم على أساس نموذج ونظرية تعلم الكبار أضف على ذلك بأنه يجب عليك كمدرّب أثناء دورة تدريب المدربين إرشاد المتدربين وخاصة إن كانوا من المختصين في مجال التربية والتعليم إلى ضرورة تطبيق نموذج ونظرية تعلم الكبار مع الكبار ونموذج ونظرية تعلم الصغار مع الصغار ولكن باستخدام وسائل وأساليب التدريب الحديثة وربما تتساءل ما معنى وسائل وأساليب التدريب الحديثة:

وسائل التدريب (المعينات التدريبية) وهي:

مجموعة من الوسائل والمعدات التي تستخدم لتسهيل عملية التدريب وذلك بتدعيمها للكلمات المنطوقة، بالإضافة إلى ذلك فهي تزيد الاهتمام والتنوع علاوة على أنها تظهر كيف تبدو الأشياء في الواقع.

1. الأوضاع التي تتطلب وسائل التدريب (معينات تدريبية):

عندما تكون المعلومات المراد عرضها أو التحدث عنها معقدة جداً.
عندما يتطلب الأمر تذكّر المعلومات.
عندما تعطي الكلمات معاني مختلفة للأشخاص المختلفين.
لشدّ انتباه المتدرب.

لتلخيص عدد من النقاط.

العوامل التي توضع في الاعتبار عند اختيار وسائل التدريب (المعينات التدريبية):

نوعية المتدربين؟

نوعية مكان تنفيذ التدريب؟

عدد مرات تقديم المادة.

ماهية المادة المراد تقديمها.

القدرة على استخدام الأجهزة والمعدات التدريبية.

إمكانية إعداد المعينات التدريبية.

أسلوب التدريب المستخدم.

التكلفة.

أنواع وسائل التدريب (المعينات التدريبية): والتي أطلقنا عليها فاكهة

التدريب فاحرص على جودتها:

المطبوعة ومنها:

الكتب، الأدبيات، الصور الفوتوغرافية، والملصقات وغيرها.

السيورات ومنها:

الطباشيرية، البيضاء، الورقية، الوبرية، اللاصقة، الإلكترونية وغيرها.

المعرضة ومنها:

الشرائح والأشرطة الفيلمية، شرائط الفيديو، الشفافيات وأجهزة الكمبيوتر

وجهاز عرض المعلومات وغيرها.

أما عن أساليب التدريب والتي أطلقنا عليها بممارات التدريب فاحرص على

ضبطها فتعريفها يكون.

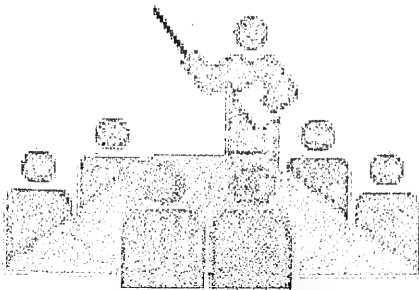
تعريف أساليب التدريب:

أساليب التدريب هي الطريقة (الكيفية)

التي يتم من خلالها عرض المادة التدريبية.

العوامل التي تحدد أسلوب

التدريب:



المتدربين:

يجب مراعاة أعمار وجنس والمستوى التعليمي وخبرات المتدربين.

ظروف التدريب:

زمن التدريب، مكان التدريب، التسهيلات والمواد المتاحة، عدد المتدربين، موضوع التدريب، الميزات النسبية للمدرب.

أما بالنسبة لأنواع أساليب التدريب فقبل النقاش في هذه الجزئية سأقوم بإيضاح بعض النقاط الهامة حول أهم المفاهيم الخاطئة التي كانت تواجهني في دورات تدريب المدربين حول أساليب التدريب. إذ بمجرد ذكر سؤال ما هي أنواع أساليب التدريب؟ تجد الكثيرين يقولون لك المحاضرة - المناقشة - العصف الذهني... إلخ وبالفعل كلها من عناصر أساليب التدريب ولكن ليست الأنواع الرئيسية إذ عندما نتحدث عن أنواع الأساليب التدريبية فإننا نقصد هنا المجموعات الثلاثة للأساليب التدريبية والتي تدرج تحت كل منها العناصر الخاصة بكل مجموعة. بمعنى أن هناك 3 مجموعات رئيسية للأساليب التدريبية يندرج تحت كل مجموعة العناصر الخاصة بها وسنقوم بتعريف مجموعة الأساليب التدريبية الثلاثة وعناصر كل مجموعة.

1 - مجموعة أساليب العرض:

وهي وسيلة اتصال في اتجاه واحد بين المدرب والمتدرب وغير مكلفة ويمكن من خلالها تقديم كم كبير من المحتوى المعرفي لعدد كبير من الجمهور في فترة وجيزة ولكن من عيوبها محدودية النجاح في جذب الجمهور وبالتالي ضعف التفاعل والتركيز فتكون النتائج غير مرضية بالشكل الكافي ويندرج تحتها عنصرين من الأساليب هما:

العنصر الأول: المحاضرة:

1. هي أحد أكثر الأساليب شيوعاً في عرض المعلومات بكم كبير وفي وقت قياسي لجمهور كبير والاتصال غالباً يكون من طرف المحاضر أي اتجاه واحد وبالتالي تعتبر المحاضرة ملائمة في حال كان الوقت محدود والجمهور كبير

وهناك كم كبير من المعلومات ولكن ما أود إضافته لإنجاح المحاضرة عليك باستخدام فن الإلقاء بطلاقة من خلال ما تم استعراضه في السابق بالإضافة إلى نبرة الصوت إذ من خلال هذه الطرق ستستطيع من التواصل المستمر مع أكبر قدر ممكن من الجمهور وإذا سنحت لك الفرصة بالحركة فقم بذلك مستخدماً وقفات وحركات المدرب التي تم شرحها في السابق كذلك من خلال استخدام وسائل التدريب مثل الصور المرئية أي المعينات البصرية ستساعد بشكل كبير على استمرار عملية الاتصال بالجمهور وجذب انتباههم مع استخدام نظام العصف الذهني من خلال السؤال المباشر والوقوف لمدة بسيطة ثم الإجابة من خلال نفس المحاضر وأكثر ما أنصحك به عند استخدام نظام المحاضرة.

- أن يكون الصوت واضحاً للجميع بنبرات مختلفة شريطة أن تكون مألوفة.
- الابتعاد عن استخدام المصطلحات المعقدة أو الغير مألوفة كثيراً.
- أن لا يكون حديثك سريعاً أكثر من اللازم فلا يفهم وأن لا يكون بطيئاً فيصيب النفس بالملل.
- رتب أفكارك من خلال قائمة تكون معك أو عبر جهاز الكمبيوتر الخاص بك.
- لا تكرر نفس الجمل كثيراً فهي تصيب بالملل مع تجنب الحركات والعادات التي يمكن أن تصيب الجمهور بالتشتت.
- كن في مكان بارز يراك من خلاله الجميع وتجنب اختصار المصطلحات بشكل كبير أو التطويل واختر الوسائل التدريبية المناسبة للمحاضرة.

العنصر الثاني: العرض الإيضاحي:

والتمثل في تقديم طريقة أو مهارة معينة تحت ظروف حقيقية ماثلة للواقع كان يقدم المدرب نفسه المهمة المراد إيضاها أو من خلال استخدام شرائح معينة أو فيلم فيديو يوضح أداء المهمة المراد القيام بها.

مزايا العرض الإيضاحي:

يوضح أداء المهمة بالشكل الحقيقي وبذلك يكون أكثر إقناعاً أو يمتاز عن المحاضرة في تمكين التطبيق والاسترجاع.

2 - مجموعة أساليب المشاركة:

وهي الأهم والأكثر تميزاً واستخداماً وإتقانها ببراعة سيجعلك مدرباً متميزاً. بمعنى الكلمة ومن خلال أساليب المشاركة تستطيع أن تؤمن عملية المشاركة لجميع المتدربين في عملية التعلم والتطبيق بالإضافة إلى أنه تمكنهم من التعبير عن وجهات نظرهم وملاحظاتهم وطرق أدائهم للمهام بأسلوبهم الخاص وتبادل الخبرات بينهم من خلال عملية الاشتراك في الأنشطة ولكن من عيوبها أنها تتطلب الكثير من الوقت والقوة من قبل المدرب في عملية التحكم في مجريات الحدث ويندرج تحتها معظم أساليب التدريب مثل (المناقشات، دراسة الحالة، لعب الأدوار، العصف الذهني، مجموعات المناقشة، الدراما الاجتماعية، الألعاب والقصة غير الكاملة... إلخ).

وللتميز في أسلوب المناقشة إليك ما يلي:

المناقشة من أساليب التدريب الفعالة إذ يتم من خلالها طرح موضوع من قبل المدرب ومن ثم يناقش فيه المتدربين بشكل تشاركي للوصول إلى حلول أو استنتاجات معينة أو مقترحات أو توصيات وعند استخدام أسلوب المناقشة لا بد من استخدام نوعين من الأسئلة هما:

الأسئلة المفتوحة:

لبدء النقاش واستخدام كل فرد مصطلحاته بشكل عفوي دون أي تقيد بالرسميات في الكلام والنقاش.

الأسئلة المغلقة:

لإنهاء المناقشة وخاصة عند تجاوز الوقت أو الخروج عن الموضوع أو لتحديد أسئلة الموضوع ومسائل النقاش.

واحرص دوماً عند استخدام أسلوب المناقشة فعند وجود أعداد كبيرة من المتدربين أكثر من 25 متدرباً لا أنصحك باستخدام أسلوب المناقشة وإن اضطررت لذلك فقسّمهم لمجموعات صغيرة.

أسلوب دراسة الحالة:

هو من أفضل الأساليب التدريبية لإضافة اللمسة الواقعية على البرنامج

التدريبي وخاصة عندما ترتبط الحالة بمادة البرنامج التدريبي أو التعليمي ويقصد بهذا الأسلوب طرح حالة ما يتم دراستها من قبل المتدربين للوصول إلى حلول محددة وتساعد هذه الجزئية المتدربين على تنمية مهاراتهم في التفكير والتحليل والاستنتاج حول المبادئ النظرية والتطبيقية الموجودة في البرنامج أو الاستعانة بما لديهم من خبرات ومن أبرز معالم القوة في أسلوب دراسة الحالة بأنه يمزج بين العملية لحل المشكلات مع التحليل لحالات محدودة وذلك بإضافة الحالات الواقعية من واقع البيئة للمتدرب إلى داخل قاعة التدريب.

أسلوب لعب الأدوار:

هو أسلوب تدريبي يقوم المتدربون بأداء وضع افتراضي أو حقيقي أمام الحضور ويتم إعطاء المتدربين الخلفية الضرورية وبعض الأفكار حول كيفية تنظيم أدوارهم ولكن ليس هناك حواراً أو نصاً محدداً بل يتم توليد ذلك أثناء لعب الأدوار.

بعد نهاية الدور يقوم المشاهدون (الجمهور) بمناقشة الأمر لموضوع الأدوار ويمكن استخدام أسلوب لعب الأدوار في:

- تغيير وتطوير الاتجاهات.
- تطوير مهارات التفاوض.
- استكشاف العلاقات الإنسانية الضعيفة.
- تعزيز التعلم من خلال العمل وارتكاب الأخطاء.

العصف الذهني:

هو أسلوب تدريبي مستخدم بكثرة في عملية توليد واستحداث أفكار جديدة بالإضافة إلى التشجيع على الابتكار ويتم من خلال طرح مشكلة على المتدربين واقتراح حلول لها وفي حالات يدخل أيضاً في ابتكار فكرة أو نظرية والطلب من الحضور المشاركة في إيجاد أفكار أو مقترحات جديدة بخصوصها.

فكرة العصف الذهني قائمة في الأساس على إيجاد أفكار جديدة ومبتكرة لذلك يتم تسجيل كافة الأفكار الناتجة من المتدربين ومن ثم تسجيلها ومناقشتها بعد الانتهاء من عملية العصف الذهني كذلك من خلال العصف الذهني نهدف إلى

تشجيع المشاركين على المشاركة دون تحيز فبالتالي لن يكون لدينا متدرب انطوائي وهذا الأسلوب يعتبر رائعاً للتعامل مع أنماط المتدربين الانطوائيين. عند استخدام العصف الذهني يجب أن تكون المجموعة التدريبية متوسطة العدد ولا يفضل الأعداد الكبيرة.

مجموعة المناقشة:

وهو أسلوب تدريبي فعال قائم على مبدأ العصف الذهني يهدف إلى توليد نقاشات تؤدي إلى إنتاج أفكار جديد وتتكون مجموعة المناقشة من (5 - 6) أشخاص، يشترط فيه أن تكون المجموعات صغيرة.

الدراما الاجتماعية:

هو أسلوب تدريبي مهم خاصة في مجال التدريب الخاص بمجال تطوير أو تغيير الاتجاهات والسلوك ويحتاج إلى الكثير من الأعداد وتوزيع المشاهد والأدوار بين المتدربين للقيام بأدوار تمثيلية يتم من خلالها تناول سلوك أو اتجاهات معينة يتم تقييمها والنقاش فيها ويتطلب هذا النوع من أساليب التدريب القدرة على التمثيل والإعداد الجيد للنصوص والبروفات. وتكمن فائدته في دورات تطوير الذات أو تغيير سلوك أو اتجاه معين. أما في الدورات العملية فيعتبر فيه نوع من المشقة ويمكن استبداله بأسلوب تدريبي آخر.

أسلوب الألعاب:

هي من ضمن الأساليب التدريبية إذ تختلف عن غيرها من أساليب التدريب الأخرى من حيث إنها لا تتطلب الكثير من الموارد إلا إنها تتطلب بعض العناصر الهامة ولكن قبل الخوض في تلك العناصر سأقوم بإيضاح التالي يخطئ الكثير من المدربين بالإفراط في عملية استخدام الألعاب التدريبية بحجة أنها تدخل البهجة والمتعة في نفوس المتدربين هي بالفعل تفعل ذلك ولكنها أيضاً تفعل العكس إذ يشعر المتدربون أحياناً بإضاعة الوقت في مثل هذه الألعاب لذلك عند استخدام الألعاب كأسلوب تدريبي أنصحك باتباع ما يلي:

- في الغالب أقوم بابتكار اللعبة من صلب نفس الموضوع مثل لعبة اختيار الكروت في الدورات التي أقوم بتنفيذها وخاصة بأنها تناسب مع كافة فئات

- المتدربين وأنماطهم لعبة تفاحة السؤال في دورات التسويق والمبيعات.
- عند ابتكاري للعبة أقوم بمراعاة التالي نوعية المتدربين أعمارهم مستواهم التعليمي والمهني إذ لا يجب استخدام ألعاب طفولية مع كافة المتدربين.
 - أن يتصل موضوع اللعبة بالبرنامج التدريبي أي بعدم ابتكار ألعاب خارجة عن البرنامج بحجة الترفيه فثق تماماً بأن المتدربين لم يأتوا للترفيه إنما للتدريب وهناك طرق ووسائل وأساليب أخرى يمكنك ترفيه المتدربين من خلالها.
- في نهاية المطاف أنصحك بعدم الإكثار من استخدام الألعاب التدريبية بشكل كبير ويمكنك استخدام أساليب التدريب الأخرى كألعاب مثل أسلوب تمثيل الأدوار أو تقليد حركة ووقف المدرب الفعال فهذه الألعاب أكثر انسجاماً مع برامج تدريب المدربين أما البرامج الأخرى فيمكنك اختيار ألعاب أخرى تناسب مع طبيعة البرنامج وشريحة المتدربين.

أسلوب القصة الغير كاملة:

وهو من أساليب التدريب الشيقة ويمكنك استخدامه خاصة في بداية البرنامج التدريبي لكسر حاجز الرهبة بينك وبين المتدربين أتذكر أسلوب كسار الجليد من خلال القصة كذلك هذا الأسلوب القصة الغير كاملة يساعد بشكل كبير على إضافة الحماس والتفاعل بين المتدربين وتشغيل عقولهم وجذب انتباههم ويمكن أيضاً استخدام أسلوب القصة الغير كاملة في معالجة حالة تتعلق بمحتويات المادة نفسها أو استنتاج حلول.

3 - مجموعة الأنشطة خارج قاعة التدريب:

ولا تستخدم في كافة الدورات التدريبية إنما لها طبيعة خاصة إذ من خلال المسمى يتضح بأنها تختص بإجراء بعض المهام من قبل المتدربين خارج القاعة التدريبية وستتضح لك الصور أكثر من خلال العناصر التي تدرج تحتها مثل:

التكليفات:

أسلوب تدريبي من مجموعة الأنشطة خارج قاعة التدريب: وهو الأكثر شيوعاً ويطلب من المتدرب فيه بأداء مهام معينة الغرض منها اعتماد المتدرب على

مهاراته وقدراته الفردية وتعزيز ما تم التدرب عليه في الدورة وأقوم في برنامج تدريب المدربين بتكليف المتدربين بعمل متطلبات الحقبة التدريبية وإحضارها في اليوم الذي يليه للدورة وبهذا أشغل ذهن المتدرب دوماً بمعطيات الدورة وتكون هناك صلة اتصال بينه وبين ما تم تطبيقه بالدورة هذا الأسلوب التكليفات (يتمثل في التالي) اطلب من المتدربين قراءة موضوع معين ثم إحضار الخلاصة في اليوم الثاني للدورة - كتابة ملخص معين عن موضوع الدورة - إعطاء تمارين تتعلق بمعطيات الدورة.

المشروع:

أسلوب تدريبي من مجموعة الأنشطة خارج قاعة التدريب وهو أسلوب جيد خاصة في دورات المشاريع أو الدورات التي تحتاج إلى ترسيخ العديد من المهارات والاتجاهات وهناك أربع مجموعات رئيسية من المشروعات يمكنك استخدامها مع المتدربين:

1. المشروعات البحثية.

2. مشروعات استعراض المعارف والوثائق.

3. بحوث المعلومات.

4. تصميم المشروعات.

اختر واحد منها بحسب البرنامج التدريبي واطلب من المتدربين تنفيذه.

الرحلات/الزيارات الميدانية:

الرحلات/الزيارات الميدانية: يستطيع المتدرب من خلالها من رؤية أو تجربة الأشياء التي تدرب عليها في الدورات التدريبية وأحياناً يستطيع من خلالها التأكد من المعلومات النظرية من خلال تطبيقها على الواقع أمامه مثل طلبة الطب زيارة للمعامل والمستشفيات، طلبة الهندسة زيارة للمنشآت، المعلمين زيارة للمدارس والجامعات، مسؤولي التسويق والمبيعات في جولات ميدانية للأسواق وبعض المحلات الكبرى... إلخ.

(نصائح صانع المدربين) حول أفضل أساليب التدريب الفعالة:

1. المحاضرة.
2. القصة الغير كاملة.
3. المناقشات.
4. العصف الذهني.
5. حالة للدراسة.
6. لعب الأدوار.
7. مجموعة المناقشة.
8. الألعاب والتمارين المناسبة للدورة وللمتدربين.
9. التكاليفات.
10. المشروع.

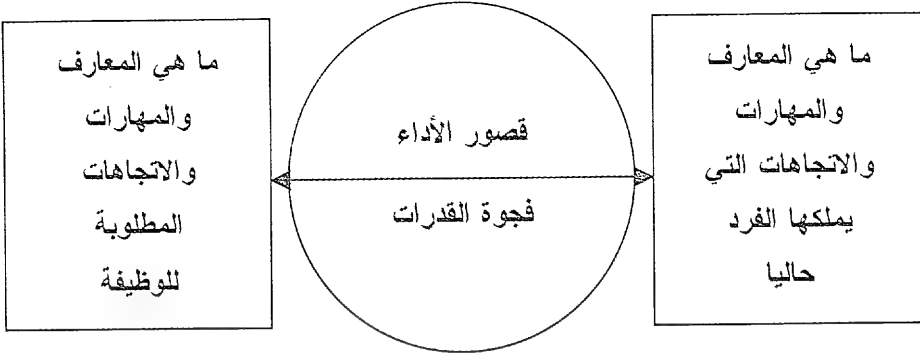
وبهذا نصل إلى نهاية أهم وسائل وأساليب التدريب لنناقش بعدها الاحتياجات التدريبية وعجلة التدريب الخماسية وركائز المادة التدريبية نظرية بلوم ولكن قبل ذلك أنصحك باستراحة BREAK TIME وتناول كوب من الشاي أو القهوة ومن ثم نعود للبدء في الاحتياجات التدريبية أو انتقل معي مباشرة إلى الأسطر التالية ولنبدأ النقاش في الاحتياجات التدريبية وتقدير الاحتياج التدريبي التي أثار الكثيرين جدلاً واسعاً خوفاً ترى ما هي الاحتياجات التدريبية وما معنى تقدير الاحتياج التدريبي؟

الاحتياجات التدريبية:

هي مجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات المحددة التي يحتاجها الفرد سواء في الحياة العامة أو الحياة العملية سواء كان هذا الفرد في منشأة أو وظيفة محددة وذلك من أجل القيام بأداء مهام مطلوبة منه على الوجه الأكمل وبنفعالية وكفاءة. كذلك ترجمة الاحتياجات التدريبية إلى أهداف من خلال التركيز على ركائز المادة التدريبية والتي هي (المعرفة - المهارة - الاتجاهات).

متى يحدث الاحتياج التدريبي:

عند وجود فجوة أو قصور بين الأداء الفعلي للفرد أو المنشأة. سواء في المهارات أو المعارف أو الاتجاهات أو عدم امتلاك الخبرات.



أما تقدير الاحتياج التدريبي:

فهو عملية ترتيب وتحديد الاحتياجات التدريبية واتخاذ القرارات ووضع الخطط بشأن تلبية هذه الاحتياجات. وتكون من خلال تحديد الفئة المستهدفة بالتدريب ومن ثم تعريف وتحديد الاحتياجات التدريبية لتلك الفئة يليه قياس مستوى القصور ومعوقات الأداء ومن ثم ترتيب الاحتياجات وفقاً لذلك وحسب الأولويات المطلوبة ويتم تحديد أهداف التدريب بناء على نتائج تقدير الاحتياجات وعن طريق تقدير الاحتياجات التدريبية نستطيع أن نتوصل لنوع ومستوى التدريب المطلوب والأفراد الذين يحتاجون إلى تدريب.

والآن ربما تتساءل وما هي فوائد وأهمية تقدير الاحتياجات التدريبية بالنسبة للأفراد والمنشآت:

باختصار تكون الإجابة من خلال النقاط التالية:

1. يساند في عملية تصميم البرامج التدريبية المطلوبة.
2. يساند في عملية تحديد نوعية التدريب المطلوب.
3. يحدد الصعوبات التي يواجهها موظفو المنشأة.
4. يحدد الاتجاهات الصحيحة لآلية البرنامج التدريبي ويزيد من مشاركة العاملين في مناقشة أمور العمل بالإضافة إلى تحديد المستهدفين من التدريب وبالتالي تحسين أدائهم.
5. يوفر المعلومات الأساسية التي بناءً عليها يتم وضع الخطط وتنفيذها سواء من حيث تحديد نوع التدريب المطلوب ومكان إجراء التدريب ووقت التدريب واختيار وسائل وأساليب البرنامج... إلخ.

وللدلالة على أهمية الاحتياج التدريبي نستشهد بهذا السؤال:

هل كل الموظفين أو المعلمين أو المتدربين بحاجة إلى التدريب؟ الجواب نعم ولكن لماذا؟ لأن التدريب عامل مهم ليس فقط في تطوير وتحسين الأفراد إنما أيضاً في زيادة إنتاجية المنشأة وتحسين الأداء وتقليل الخسائر ولكن لماذا يشتكي العديد من المتدربين من البرامج التدريبية؟ الجواب من وجهة نظري الشخصية يعود السبب إلى إحدى العوامل التالية:

1. عدم تحليل وتقدير الاحتياجات التدريبية الفعلية للمتدربين.
 2. البرامج التدريبية دون المستوى المطلوب ولا تتناسب مع ما يحتاجه المتدرب أو المنشأة.
 3. البرامج التدريبية فوق المستوى المطلوب لا يستطيع المتدرب مجازتها فإذا هي دون الاحتياج المطلوب في الفترة الراهنة.
 4. وفي بعض الحالات بسبب المدرب.
- ولتفادي العديد من المشاكل أثناء العملية التدريبية وللإستفادة الفعالة من البرامج بالشكل الجيد وجب تحليل وتقدير الاحتياج التدريبي للأفراد والمنشآت وهناك عوامل عديدة لتحديد مصادر الحصول على الاحتياج التدريبي ولكن من وجهة نظري الشخصية تكمن أهم المصادر في تقدير وتحديد الاحتياج التدريبي في عاملين وهما:
1. المنشأة نفسها سواء من خلال مدير القسم - الموارد البشرية - المبيعات والتسويق - باختصار من خلال مدير قسم الدائرة المراد تدريب موظفيها.
 2. الموظف أو المتدرب نفسه وذلك من خلال دراسة وتحديد مستويات الأداء الخمسة والمتمثلة في:
- درجة الإتقان في أوجه ركائز المادة التدريبية الثلاث المعارف - المهارات - الاتجاهات.
 - الدقة في أداء المهام المطلوبة منه والمتعلقة بركائز المادة التدريبية الثلاث.
 - الكفاية بمعنى هل يمتلك المتدرب الموظف الكفاية المناسبة لأداء المهام من حيث المعرفة - المهارة - الاتجاهات.
 - النقص هل يحتاج إلى حصيلية عالية من حيث المعرفة - المهارة - الاتجاهات لأداء ما هو مطلوب منه.

- الانعدام بمعنى لا يملك لا معرفة أو مهارة أو اتجاه احتمالية أن يكون موظف جديد فيحتاج لمزيد من التدريب.

إذاً من خلال مستويات الأداء الخمسة التي ذكرناها نستطيع تحديد نوع مستوى التدريب المطلوب للمتدرب إذ إن هناك ثلاثة مستويات للتدريب ولكن قبل التعرف على المستويات الثلاثة للتدريب نستكمل وسائل جمع المعلومات حول الاحتياجات التدريبية للمنشأة والتي من ضمنها:

1. تحليل السجلات الخاصة بالمؤسسة:

إحصائيات العاملين، تقارير التدريب، تقارير الأداء للأفراد، القرارات الخاصة بالقوى العاملة... إلخ.

2. المقابلات الرسمية وغير الرسمية مع المسؤولين الرئيسيين.

3. الملاحظات المباشرة.

4. مسح المناخ العام:

لمعرفة شعور واتجاهات العاملين نحو الأعمال التي يقومون بها.

5. العصف الذهني:

للحصول على وجهات نظر العاملين في المؤسسة عن الاحتياجات التدريبية عن طريق الاستبيان المناسب للوظيفة التي يشغلها الموظف.

أما بالنسبة للاحتياجات التدريبية على المستوى الوظيفي فتتم عبر:

- تحديد طبيعة ومحور المهام والعمليات التي تغطيها الوظيفة المحددة (تحليل الوظيفة).

- تحديد المهام التي تُعطى الأولوية في البرنامج التدريبي: ويعتمد تقدير

الاحتياج التدريبي لهذه المهام على ثلاثة اعتبارات:

1 - الأهمية النسبية لكل مهمة.

2 - معدل تكرار القيام بالمهمة.

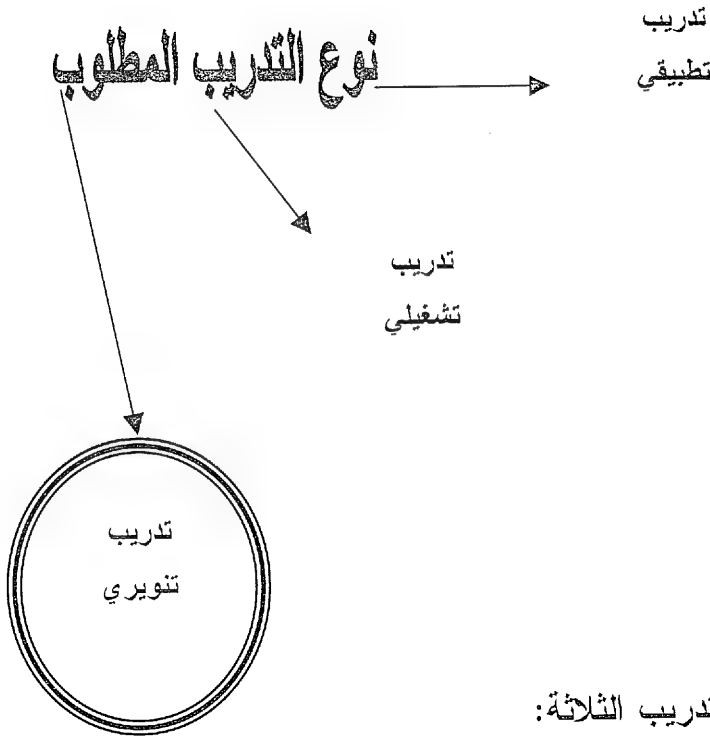
3 - مدى صعوبة أو سهولة تعلم المهمة.

مستويات التدريب الثلاثة:

بعد تحديد فجوة الاحتياج التدريبي وجب معالجة الأمر من خلال تحديد

مستوى التدريب المطلوب للمتدرب لسد فجوة الاحتياج وذلك عبر مستويات

التدريب الثلاثة:



مستويات التدريب الثلاثة:

المستوى الأول التدريب التنويري:

ويهدف إلى رفع درجة الوعي لدى المتدرب بموضوع معين ويختص في الغالب بالاتجاهات وتحسين السلوك ويستخدم بكثرة في دورات تطوير الذات.

المستوى الثاني التدريب التشغيلي:

هذا النوع من التدريب يشمل نوعين من المتدربين:

النوع الأول:

هم المتدربون الذين لا يملكون قدرًا كافيًا من المعارف والمهارات والاتجاهات حول موضوع ما.

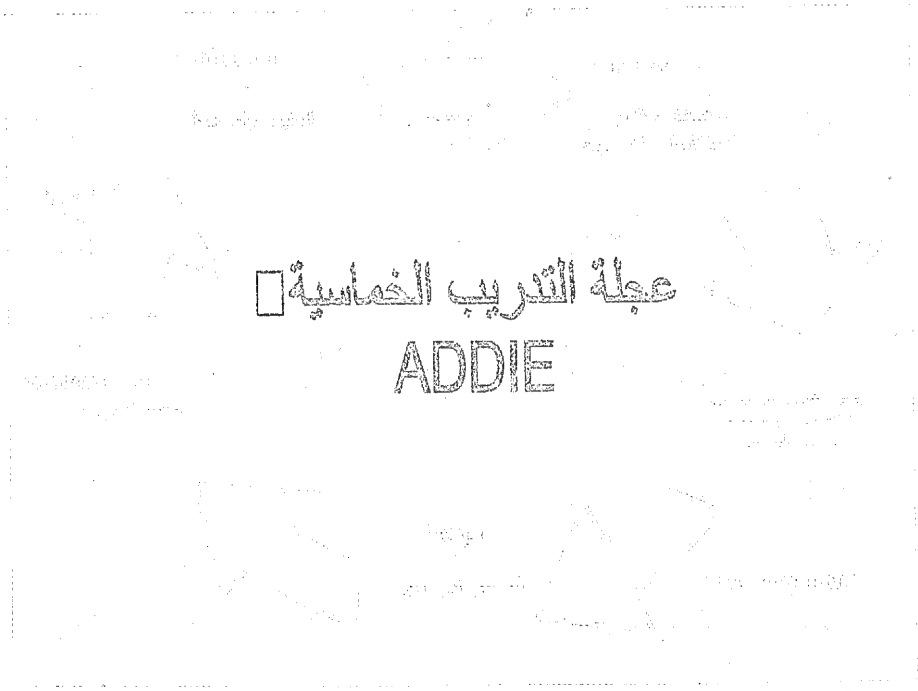
النوع الثاني:

هم الذين يملكون قدر مناسب من المعارف والاتجاهات اللازمة للقيام بمهام وظيفية محددة.

المستوى الثالث التدريب التطبيقي:

هو التدريب المتخصص في مجال عمل المتدرب نفسه وربما يفيد هذا النوع في متابعة التدريب التشغيلي وهو يهدف إلى تحسين القدرات الأدائية للمتدرب في بيئة تشابه الظروف التي تتطلبها مسؤولياته الوظيفية.

والآن بعد أن قمنا بتقدير الاحتياجات التدريبية المطلوبة وجب عليك كمدرّب تصميم البرنامج التدريبي ولكن كيف يكون السبيل إلى ذلك حسناً يمكنك الاعتماد على عجلة التدريب الخماسية فهي أول السبل للتخطيط لعمل برنامج تدريبي متكامل وعجلة التدريب الخماسية التي تعرف ADDIE تكون من انظر الشكل التالي.



مكونات عجلة التدريب الخماسية:

1 - عجلة تحليل وتقدير الاحتياجات التدريبية (Analyze):

وسبق وأن قمنا بشرح ذلك.

2 - عجلة تجهيز وتطوير التدريب (Development):

وذلك من خلال وضع الأهداف والمناهج التدريبية والوسائل والأساليب التدريبية المستخدمة. وللعلم فالتطوير هنا يشمل مرحلتين وهي:

- مرحلة تطوير فكرة إنشاء برنامج تدريبي جديد.
- مرحلة تطوير برنامج موجود.

3 - عجلة تصميم البرنامج التدريبي (Design):

أي البدء في وضع الأسس الفعلية لتنفيذ البرنامج (الحقية التدريبية).

4 - عجلة تنفيذ البرنامج التدريبي (Implementation):

أي أدائه من خلال المدرب.

5 - عجلة التقييم والمتابعة (Evaluation):

أي بعد الانتهاء من البرنامج التدريبي يجب متابعة المتدربين وملاحظة مدى التغييرات التي طرأت بعد تنفيذ البرنامج وقبل البرنامج ماذا كانت... إلخ.

ولاكتمال الصورة العامة لتصميم البرنامج وجب التركيز على ركائز المادة التدريبية فهي الأساس الذي يتم من خلاله قياس الكثير من الأمور. وتتكون ركائز المادة التدريبية من التالي:

Knowledge

معرفة

Attitude

الإنجازات

مهارة

Skill

وتعرف ركائز المادة التدريسية بنظرية العالم بلوم.

ويلاحظ على ركائز المادة التدريسية (بلوم):

بأن كافة العمليات التدريسية سواء من ناحية تصميم البرامج التدريسية أو تقدير الاحتياج التدريسي لا بد وأن تصب في إحدى مجالات تلك الركائز فالتدريب إما يكون بغرض إضافة أو تحسين أو تطبيق إحدى مجالات ركائز المادة التدريسية.

1. تغيير الاتجاهات Attitude.

2. إكساب المهارة Skill.

3. إكساب أو تطبيق المعرفة Knowledge.

ومن خلال التطوير المستمر لعجلة التدريب الخماسية مع ركائز المادة التدريسية نستطيع من صناعة برنامج تدريسي متكامل يلبي احتياجات المتدربين وفقاً لمتطلبات العصر ومن الملاحظ أن عجلة التدريب الخماسية أنشئت على شكل دائري وسميت بالعجلة. تعني استمرارية دوراتها في عملية التحديث والتطوير وهذا التطوير إما أن يشمل البرنامج بالكامل أو بحال محدد من مجالات ركائز المادة التدريسية ومن أكبر الأخطاء التي يقع فيها الكثير من المدربين إبقاء برامجهم على وضعها السابق دون تطويرها من خلال عجلة التدريب الخماسية فتجد الكثير من برامج التدريب كما هي لم يطرأ عليها أي تغيير سوى في نقاط ضئيلة.

وفي العادة أقوم في كثير من الحالات بإضافة الكثير من التحسينات على برامجي التدريسية التي أقوم بتنفيذها بعد انتهاء دوراتي التدريسية وخاصة عندما أقوم بتنفيذ دورات لفئة المحترفين مثل (المدراء - والمعلمين - مشرفي المبيعات والتسويق والمندوبين). إذ إن هذه الفئة تساعدني بشكل كبير على تطوير البرنامج وتلبية احتياجاتهم الفعلية، فعادة في الدورات الجماهيرية تكون الاحتياجات التدريسية للأشخاص مختلفة لأنهم من فئات عمرية مختلفة - من منشآت مختلفة - بعضهم طلبه - بعضهم موظفين - بعضهم مدراء إذ نكر منهم احتياجات مختلفة لهذا أقوم دوماً عند افتتاح دورتي التدريسية بطرح أسئلة على المتدربين وهما:

1. اذكر أهم ثلاثة أهداف كانت سبباً من أسباب حضورك لهذا البرنامج؟

2. اذكر أهم ثلاث نقاط تود أن تناقشها في هذا البرنامج التدريسي؟

ومن خلال الأجوبة على تلك الأسئلة أستطيع أن أستنتج حاجة المتدربين الفعلية.

أقوم بتنفيذ هذا الأسلوب في الدورات الجماهيرية فقط أي التي تعقد للأفراد وليس المنشآت أما بالنسبة للمنشآت فيختلف الوضع تماماً إذ في الغالب نقوم بزيارة المنشأة والتحدث إلى المسؤولين بها.

هذه بعض الاستراتيجيات التي أقوم بتنفيذها وأنصحك بتطبيقها وسترى الفائدة منها بإذن الله.

والآن وبعد أن تعرفنا على الاحتياجات التدريبية وكيفية تقديرها وعجلة التدريب الخماسية وركائز المادة التدريبية نصل بك إلى أهم نقطة وهي كيفية صناعة البرنامج التدريبي المتكامل والمتمثل في الحقيبة التدريبية. بمعنى كيفية (صناعة حقيبة تدريبية متكاملة) (ليس فقط لبرنامجنا) البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف إنما لأي برنامج تدريبي ولكن قبل أن نبدأ هل لك رغبة في تناول مشروب ساخن قهوة - شاي وذلك حتى تحدد نشاطك إذ إن هذا الفصل يحتاج منك إلى تركيز عالي خذ فترة راحة Break Time ثم نعود سوياً لصناعة الحقيبة التدريبية المتكاملة مع الخارطة الذهنية من خلال الفصل الرابع.

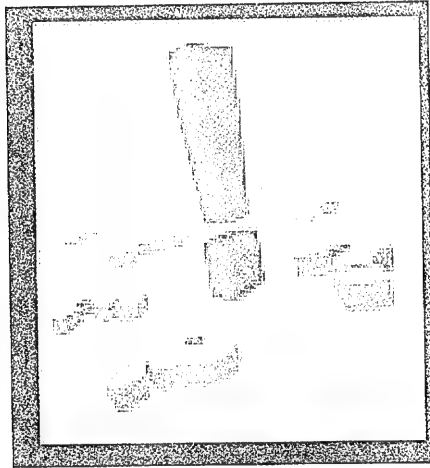
أُمر يجب عليك تذكرها:



1. تعريف التدريب والتعليم والفرق بينهما.
2. فوائد نموذج ونظرية تعلم الصغار والكبار وعلاقتها بالتدريب.
3. معرفة الفرق بين وسائل وأساليب التدريب المختلفة.
4. معرفة الفرق بين مجموعة أساليب التدريب الثلاثة وعناصر كل مجموعة.
5. معرفة أفضل أساليب التدريب من خلال نصائح صانع المدربين.
6. معرفة الاحتياجات التدريبية وتقدير الاحتياج التدريبي.
7. معرفة مستويات التدريب الثلاثة والفرق بينهم.
8. معرفة عجلة التدريب الخماسية.
9. معرفة مكونات عجلة التدريب الخماسية وفوائدها.
10. معرفة ركائز المادة التدريبية نظرية بلوم ومكوناتها وفوائدها وطرق استخدامها.

الفصل الرابع

صناعة البرنامج التدريبي والحقيبة التدريبية المتكاملة (حقيبة التدريب - الخرائط الذهنية - وطرق تطوير الحقائب التدريبية)



1. ماهية الخارطة الذهنية وأهميتها.
2. صناعة الخارطة الذهنية الخاصة بالبرنامج التدريبي.
3. ماهية الحقيبة التدريبية ومكوناتها.
4. تصميم الحقائب التدريبية.
5. رسم خارطة ذهنية لحقيبة تدريبية.
- 6 - أنواع التطوير للحقائب التدريبية.
7. مفاهيم خاطئة يجب أن تصحح حول الحقائب التدريبية.

أحياناً عندما تكون جالساً مع نفسك تخطر ببالك العديد من الأفكار وفجأة تسطع فكرة معينة في ذهنك مثل كتابة كتاب أو القيام برحلة أو تصميم برنامج تدريبي أو أي فكرة أخرى وتبدأ الأفكار تتداخل وتتشعب فلا تعرف من أين تبدأ نظراً لتداخل الأفكار داخل ذهنك أتذكر (نموذج سبيري - التجانب) نظرية العقل.

إذ إنك تستخدم جانب واحد من عقلك إما أيمن أو أيسر فمعظم الأفكار تكون من اتجاه واحد فتكون بحاجة إلى الجانب الآخر وفي حالات تكون من جانبين فيكون هناك تداخل كبير في عملية الأفكار وتبدأ في كتابة ما تود فعله أو القيام به ولكن نظراً للكم الرهيب من المعلومات والأفكار التي داخل عقلك حول نفس الفكرة تبدأ عملية التشتت وتفقد الكثير من الأفكار الرئيسية للفكرة الأساسية ومن أجل عملية تثبيت الأفكار الرئيسية وعدم حدوث التشتت الذهني جاء مفهوم حديث أطلق عليه الخارطة الذهنية (Mind Maps) لتوني بوزان وسنقوم في هذا الفصل باختصار شرح هذا المفهوم (الخارطة الذهنية) وربطه بما يتناسب معنا في البرنامج التدريبي وإعداد وتصميم الحقيبة التدريبية.

اختصر صاحب فكرة الخارطة الذهنية (Mind Maps) توني بوزان فوائد الخارطة الذهنية في النقاط التالية:

- إعطائك نظرة شاملة للمواضيع الكبيرة.
- تمكينك من تخطيط طرق/عمل اختيارات من أين أتيت وإلى أين تذهب.
- جمع أكبر قدر من المعلومات والبيانات.
- تشجيعك على حل المشكلة بعرض طرق مختلفة وحلول متنوعة.
- تمكينك لتكون أكثر فعالية.
- يكون الشكل ممتع للنظر والقراءة والتأمل والمذاكرة.
- شكل جذاب ومريح للعين وللعقل.
- تسمح لك بمشاهدة الصورة الكاملة والتفاصيل في نفس الوقت.

تلك بعض الفوائد للخارطة الذهنية وهناك الكثير من الفوائد الأخرى ونأتي الآن لجواب السؤال الذي يدور في ذهنك ما هي الخارطة الذهنية (Mind Maps) في الأساس:

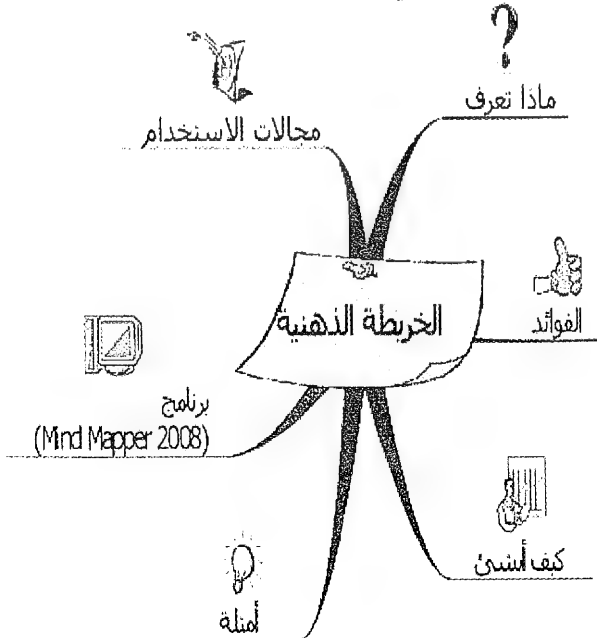
ولاختصار وتسهيل التعريف سأقوم بالتالي بتشبيه الخارطة الذهنية بالشجرة.
إذ إن الخارطة الذهنية تشبه تماماً الشجرة؛ فالشجرة تتكون من 4 عناصر

أساسية:

1. الجذر.
2. الساق.
3. الفروع.
4. الأوراق.

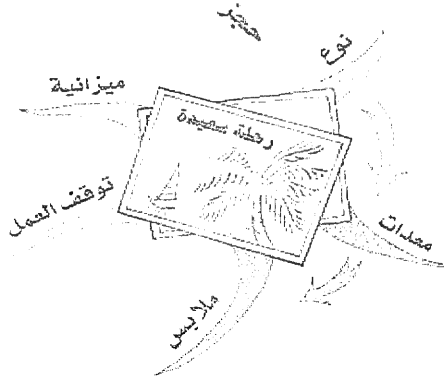
الخارطة الذهنية تتكون أيضاً من عناصر أساسية:

1. الفكرة المحورية يجب أن تكون فكرة واحدة فقط يرمز لها برسم أو كلمة.
 2. الأفكار الرئيسية عددها من 1 إلى 6 ويجب ألا تزيد عن 6 ولكن يمكن أن تقل عن 6.
 3. الأفكار الفرعية عددها من 1 إلى 6 ويجب ألا تزيد عن 6 ولكن يمكن أن تقل عن 6.
 4. الفروع الثانوية والمتفرعة من الأفكار الفرعية وهي كل فكرة ثانوية تود إضافتها بين فترة وأخرى على الخارطة الذهنية.
- انظر لهذا الرسم الإيضاحي لهيكل خارطة ذهنية:

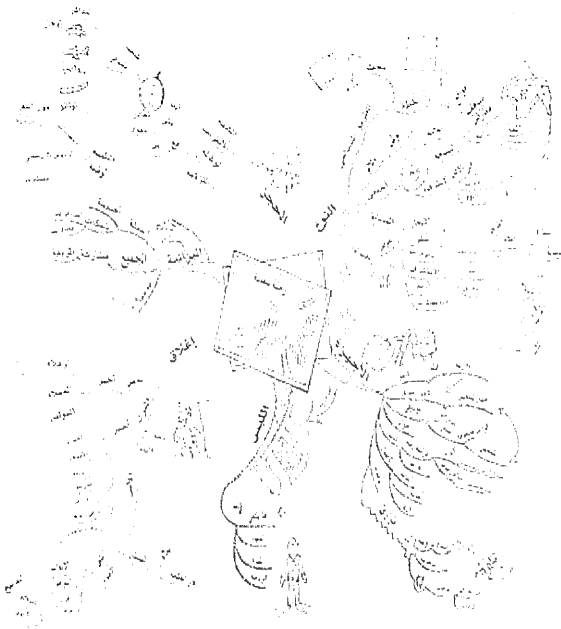


نموذج آخر لخارطة ذهنية بمسمى رحلة سعيدة يشتمل على عنصرين أساسيين هما:

1. الفكرة المحورية (رحلة سعيدة).
2. الأفكار الرئيسية عددها من 1 إلى 6 ويجب ألا تزيد عن 6 (نوع - حجز - معدات - ملابس - توقف العمل - ميزانية).



النموذج الشامل للخارطة الذهنية المسمى رحلة سعيدة مشتملاً على كافة عناصر الخارطة الذهنية:



الأدوات المطلوبة لرسم الخارطة الذهنية:

1. صفحة بيضاء غير مخططة.
2. أقلام ألوان وقلم رصاص.
3. التحضير الذهني لما تود عمله.
4. قوة الإبداع والتخيل عند البدء.

خطوات رسم الخارطة الذهنية:

1. ابدأ من منتصف الصفحة الرئيسية برسم دائرة أو أي شكل آخر وضع فيه العنصر الأول الفكرة المحورية مثلاً (تصميم حقبة تدريبية) وبدلاً من كتابة اسم الفكرة المحورية ضع صورة تعبر عن الفكرة بدلاً من كتابة المسمى (تصميم حقبة تدريبية) لأن القدرة على استيعاب شكل الصورة يكون أسرع في حالات من الكلمة وربما تتساءل لماذا يجب أن أبدأ من المنتصف الجواب وباختصار حتى تترك الحرية لعقلك للانتشار في جميع الاتجاهات.
 2. حاول استخدام الألوان عند الرسم أو الكتابة لأن الألوان تعمل على إثارة عقلك وخاصة الجزء الأيمن فتعطي طاقة أكبر على التخيل والإبداع والمتعة.
 3. اربط الأفكار الرئيسية بالفكرة المحورية التي هي إما على شكل صورة فتكون صورة مركزية أو مسمى (كتابة) صل الفروع بالفكرة الرئيسية.
 4. عند إيصال الأفكار الرئيسية بالفكرة المحورية اجعل الخطوط متعرجة وليست على شكل مستقيم لأن الخطوط المتعرجة بشكل طبيعي تكون أكثر جاذبية لك مثل فروع الشجرة فهي متعرجة أما الخطوط المستقيمة فتصيب في غالب الأوقات المخ بالملل.
 5. ابدأ بوضع الأفكار الفرعية وإيصالها بالأفكار الرئيسية.
 6. ابدأ بوضع الأفكار الثانوية وإيصالها مع الأفكار الفرعية المتصلة بها حاول قدر المستطاع استخدام الصور بدلاً من الكلمات والآن بعد أن اكتمل الشكر اعد للخارطة الذهنية الخاصة بك تستطيع كلما طرأت عليك فكرة في نفس الموضوع إضافتها في الفرع الخاص بها.
- حاول إعادة الرسم للخارطة الذهنية أكثر من مرة حتى تقوم بتثبيت هذا المفهوم في ذهنك وبما أننا لم نصل بعد إلى جزئية مكونات الحقبة التدريبية فسأقوم

برسم خارطة ذهنية تقريبية لحقيبة تدريبية ولكن قبل ذلك سأقوم بشرح ماهية الحقيبة التدريبية.

الحقيبة التدريبية ببساطة هي:

عبارة عن محتوى تدريبي في مجال معين أو مجالات مختلفة يتم استخدامها بواسطة المدرب لتحقيق أهداف محددة. وتشتمل الحقيبة التدريبية على أدبيات ورسومات توضيحية ووسائل وأساليب تدريبية بالإضافة إلى خطط جلسات التدريب والملاحق التي تم تجميعها من مصادر مختلفة أو من خلال واقع وتجارب وخبرات المدرب نفسه أو الخبرات والتجارب الميدانية للآخرين.

أقسام الحقيبة التدريبية:

تتكون الحقيبة التدريبية من خمسة أقسام رئيسية وهي:

القسم الأول (مفتاح الحقيبة):

ويضم كافة الأجزاء المتعلقة بالتوثيق مثل:

1. نموذج غلاف حقيبة المادة والذي يشتمل على اسم المادة التدريبية والبرنامج والقطاع واسم معد الحقيبة وشعارات صاحب الحقيبة المنشأة ومن قام بعملية تطوير الحقيبة.
2. فهرس المحتويات الرئيسية.

القسم الثاني: خطة المادة (وتعرف بدليل التدريب) (دليل المدرب):

في هذا القسم يتم تقسيم المادة التدريبية إلى أجزاء مساوية على شكل وحدات في الغالب يفضل أن تكون الوحدات مقسمة بحسب أيام الدورة ويفصل كل وحدة عن التي تليها ورقة تحمل اسم الوحدة التالية مثال نقول الوحدة التدريبية الأولى بعنوان (...) ثم ورقة أخرى تحمل اسم الوحدة الثانية بعنوان (...) أي بمثابة الفاصل بين الوحدات ويكون محتوى كل جزء من الوحدة التدريبية من العناصر التالية:

1. نموذج الوحدة التدريبية والذي يشتمل على اسم الوحدة التدريبية وعدد ساعاتها وهدفها السلوكي وموضوعاتها.

2. الجلسات التدريبية، تعكس الجلسات التدريبية لكل وحدة الأنشطة التدريبية اللازمة لتحقيق أهداف الجلسة ضمن إطار زمني محدد يستغرق 45 أو 80 دقيقة. وتشمل الجلسة التدريبية على التالي:

- رقم الجلسة.
 - الوقت الذي تستغرقه الجلسة التدريبية.
 - أهداف الجلسة التدريبية.
 - موضوعات الجلسة التدريبية.
- النشاطات التدريبية الأساسية للجلسة يتم هنا ذكر النشاطات الرئيسية التي يتوقعها المتدرب.

القسم الثالث: المادة العلمية:

وهي عبارة عن ملخصات تتضمن بعض الإيضاحات مثل النظريات التعاريف المصطلحات المرتبطة بموضوع الوحدة التدريبية خطة المادة بالإضافة إلى التطبيقات التدريبية والأدوات الضرورية لتنفيذها.

القسم الرابع (التقييم):

وهذا القسم من أقسام الحقبة التدريبية يختص بعمل استمارة التقييم الخاصة بالبرنامج أو أدوات قياس اكتساب المهارات والمعارف للمتدرب وتوضع على شكل استمارة ويتم إرفاقها بدليل تدريب المدرب ويتم توزيعها على المتدربين لعمل التقييمات. وفي بعض الاستمارات تكون هناك درجات للتقييم حسب وزن الوحدة التدريبية بحيث يكون إجمالي مجموعة التقييم 100 درجة وفي بعض الحالات يكتفي بوضع استمارة التقييم على شكل تقدير.

القسم الخامس (المراجع):

هذا القسم يحتوي على قائمة المراجع المختصة بكل وحدة تدريبية والمراجع الأساسية لكافة وحدات الحقبة سواء في الدليل خطة المادة أو في المادة العلمية وذلك كتوثيق علمي للمادة تساعد المتدرب الرجوع إليها ويتم إرفاق قائمة المراجع مع المادة العلمية ودليل التدريب.

بالنسبة لعملية تصميم الحقيبة التدريبية فيمكنك اتباع خطوات النموذج التالي لتصميم الحقيبة:

محتويات حقيبة المادة التدريبية

| | |
|---|---------------------------|
| نموذج غلاف الحقيبة | مفتاح الحقيبة |
| فهرس المحتويات الرئيسة | |
| صور من الدليل المعتمد | |
| الوحدة التدريبية (رقم الوحدة) - اسم الوحدة (ساعاتها) - المهدف السلوكي - موضوعاتها | خطة المادة |
| الجلسة التدريبية (زمن الجلسة) - أهداف الجلسة - موضوعات الجلسة - النشاطات التدريبية الأساسية (نوع النشاط) | |
| المادة العلمية - تعريفات - مراحل وخطوات | |
| التطبيقات - التطبيق - الأدوات والنماذج الضرورية للتطبيق (متطلبات التنفيذ) | المادة العلمية والتطبيقات |
| أدوات قياس اكتساب المهارات والمعارف (اختياري) | |
| نوع التقييم | |
| درجات التقييم | التقييم |
| المراجع الأساسية | |
| القراءات الخارجية | |
| | المراجع |
| | |
| | |

والآن أصبح بإمكانك استخدام الخارطة الذهنية لرسم مكونات الحقيبة التدريبية فقم بهذا النشاط وارسم الحقيبة التدريبية ومكوناتها على شكل خارطة ذهنية؟

تذكر الخارطة الذهنية تتكون من:

1. الفكرة المحورية يجب أن تكون فكرة واحدة فقط يرمز لها برسمة أو كلمة.
2. الأفكار الرئيسية عددها من 1 إلى 6 ويجب ألا تزيد عن 6 ولكن يمكن أن تقل عن 6.
3. الأفكار الفرعية عددها من 1 إلى 6 ويجب ألا تزيد عن 6 ولكن يمكن أن تقل عن 6.
4. الفروع الثانوية والمتفرعة من الأفكار الفرعية وهي كل فكرة ثانوية تود إضافتها بين فترة وأخرى على الخارطة الذهنية.

إذاً الفكرة المحورية للحقية هي (صورة حقية تدريبية).

الأفكار الرئيسية (مفتاح الحقية - خطة المادة - المادة العلمية - استمارة التقييم - قائمة المراجع).

الأفكار الفرعية النقاط التي تتكون منها الأفكار الرئيسية.

الفروع الثانوية النقاط التي تتفرع من الأفكار الفرعية.

وبعد أن نكمل سلسلة صناعة الحقية التدريبية نصل إلى أنواع تطوير الحقائق التدريبية فبعد اكتمال الحقية التدريبية من خلال خطوات التصميم التي قمت بها وتدريبك للبرنامج التدريبي لأكثر من مرة ستصل إلى مرحلة تسمى بمرحلة تطوير الحقية التدريبية التي لديك لتواكب التطور الذي يحدث بين فترة وأخرى أو لتلبي احتياجات تدريبية جديدة غير متوفرة بالشكل الكافي في الحقية التي لديك لهذا ستلجأ إلى عملية تطوير الحقية التدريبية وهناك نوعان من التطوير بالنسبة للحقائق التدريبية وهما:

أنواع تطوير الحقائق

1 - تطوير جزئي:

ويشمل تطوير وسائل التنفيذ مثل المادة العلمية والتطبيقات والوسائل ويتم دون الرجوع إلى إدارة التصميم والتطوير للبرامج.

2 - تطوير أساسي (كلي):

ويشمل المكونات الأساسية للبرنامج مثل الوحدات وعدد الساعات المخصصة للمادة وهذا يتم بواسطة الإشراف والمتابعة مع وحدة التصميم والتطوير.

بعض المفاهيم الخاطئة حول الحقبة التدريبية:

يخلط الكثير من المتدربين بين مفهوم الحقبة التدريبية المتكاملة وبين مكون أو قسم من أقسام الحقبة التدريبية إذ يعتقد البعض بمجرد استلامه من المدرب ملف يحتوي على المادة بأن هذا الملف بمحتوياته هو الحقبة التدريبية وللأسف الشديد لا يقوم العديد من المدربين بإيضاح الفكرة للمتدربين بل يقوم بتأييدهم في بعض الأحيان باعتبار أن هذا الملف هو الحقبة التدريبية بينما لو تم مراجعة هذا الملف نجد في أغلب الأحوال لا يتجاوز خلاصات متفرقة عن موضوع الدورة أو في بعض الأحيان يكون المادة العلمية مع غلاف البرنامج والفهرس بينما الدليل التدريسي والذي هو خطة المادة التدريبية لا يسلم للمتدرب ومن وجهة نظري الشخصية أرى بأن هذا الأمر من الأمور الغير مستحسنة ولا هو من أخلاقيات التدريب (تدريب مدربين) إذ كيف سيتم تهيئة المتدرب كمدرب دون استلامه للحقبة بالكامل. إن أهم قسم من أقسام الحقبة التدريبية الواجب تسليمها للمتدرب في دورات تدريب المدربين هو خطة المادة (دليل المدرب) إذ من خلاله سيستطيع تنفيذ برنامج المادة التدريبية لذلك كل الذي عليك فعله عند حضورك لدورات تدريب المدربين التأكد من مكونات الحقبة التدريبية بالكامل وعدم الخلط بين الدليل والمادة العلمية.

في كافة دوراتنا التدريبية المختصة بتدريب المدربين يتم تسليم الحقبة التدريبية بالكامل للمتدرب.

أما بالنسبة للدورات الأخرى ففي الغالب فإن هدف المتدرب الأساسي هو اكتساب مهارة أو معرفة أو تغيير اتجاه وبأن كل تلك الأمور ستكون متوفرة في المادة العلمية للدورة لذا سيتم منحه المادة العلمية دون الدليل.

ولمعرفة المزيد حول الحقائق التدريبية والخارطة الذهنية يمكنك التفضل بزيارة رابط موقع أكاديمية العدافي للتدريب والاستشارات AAMS.

www.dr-al-adakee.com

أو من خلال المنتديات:

www.dr-al-adakee.com/vb

أو الرابط الشخصي لصانع المدربين د. عبد القادر العدافي:

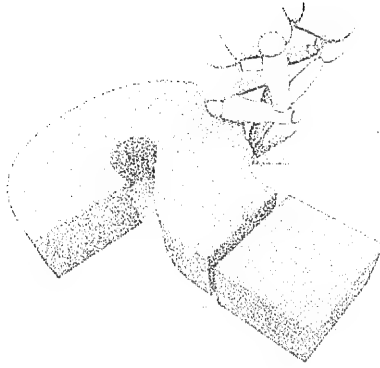
www.dr-al-adakee.com/OldSite/

أمر يجب عليك تذكرها:



1. ماهية الخارطة الذهنية وفوائدها.
2. مكونات الخارطة الذهنية وطرق استخدامها.
3. ماهية الحقيقة التدريبية.
4. مكونات الحقيقة التدريبية الخمسة.
5. تعريف كل جزء من أجزاء الحقيقة التدريبية الخمسة.
6. معرفة كيفية رسم الخارطة الذهنية وعمل الحقيقة التدريبية.
7. أنواع تطوير الحقائق التدريبية.
8. تصحيح بعض المفاهيم الخاطئة حول الحقيقة التدريبية.

الفصل الخامس



1. أفضل أنواع الجلسات التدريبية داخل القاعة التدريبية للمتدربين.
2. تقييم التدريب والمستويات الأربعة لكريك باتريك.
3. اختبارات السعادة واستمارات التقييم.
4. تخطيط وتنظيم وتسويق التدريب.
5. كيفية وضع سياسة الأجور للدورات التدريبية والمدرّب.
6. التدريب المشترك بينك كمدرّب ومدرّب آخر.
7. إرشادات عامة في مجال التغذية للمدرّب.
8. كيفية الاستفادة من هذا الكتاب.

أنواع الجلسات التدريبية داخل القاعة التدريبية للمتدربين:

شكل جلوس المتدربين داخل القاعة التدريبية:

ترتيبات الجلوس ذات أهمية كبيرة في التدريب حيث إن شكل وضع الأثاث بالقاعة يعطي المتدربين إشارة مبكرة حول طبيعة الدورة التدريبية ويؤثر على توقعاتهم لها. وبشكل عام فإن ترتيبات الجلوس تعتمد على:

شكل ومساحة قاعة التدريب.

عدد المشاركين.

نوع الأنشطة التدريبية المقدمة.

طبيعة التدريب ودور المدرب فيه.

تنظيم شكل جلوس المتدربين.

ما هي أهمية شكل جلوس المتدربين في عملية التدريب؟

شكل الجلوس له علاقة بطريقة/أسلوب التدريب.

شكل الجلوس له علاقة بالإمكانات المتوفرة (المساحة/عدد المقاعد/الطاولات).

شكل الجلوس له علاقة بالاتصال والتواصل بين المشاركين.

شكل الجلوس له علاقة بثقافة وعادات المجتمع (ذكور وإناث).

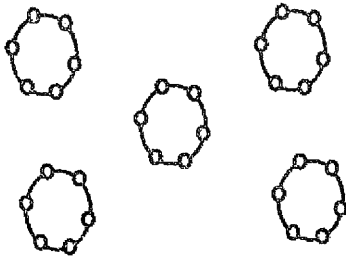
شكل الجلوس له علاقة بقدرة المدرب على إدارة التدريب.

شكل الجلوس له علاقة بعدد المشاركين.

سنقوم باستعراض الأهم ثم المهم:

الأشكال الشائعة للجلوس في التدريب.

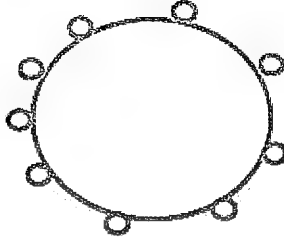
1 - شكل المجموعات الصغيرة:



من الأشكال الجيدة والتي تسمح بعملية التفاعل بشكل معقول بين أعضاء المجموعة الصغيرة دون اتصال أعضاء المجموعة الواحدة مع المجموعات الأخرى وغالباً يحتاج هذا النوع من الجلسات إلى مساحات كبيرة وهو من الأشكال التي ننصحك باستخدامها.

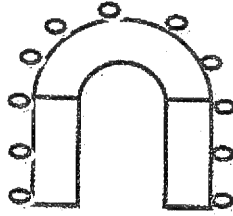
2 - الشكل الدائري:

من أفضل أشكال الجلوس إذ يتمتع بفعالية كبيرة في عملية الاتصال على مستوى المجموعة وهو مستخدم بشكل كبير في دورات التدريب المشترك وننصحك باستخدامه وخاصة في الأعداد الصغيرة.



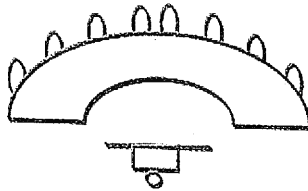
3 - شكل حرف U:

في الماضي كان من أفضل أشكال الجلوس وفي الوقت الحالي لعدة أسباب أصبحت فرص الاتصال فيه ليست كافية خاصة في الدورات التي يكثر فيها التطبيق والإعداد إذ تتطلب مساحة كافية للحركة. عموماً هو جيد في بعض الحالات وخاصة التي لا تتطلب حركة أو تمارين تطبيقية وأدوار.



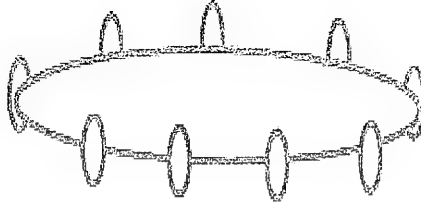
4 - الشكل نصف الحلقي:

هو من الأشكال التي تسمح بفعالية الاتصال بين المدرب والمتدربين ولكن فرص اتصال المتدربين بين بعضهم يمكن أن تكون ضعيفة لا أنصح به في الدورات التي تتطلب تطبيقات مكثفة.



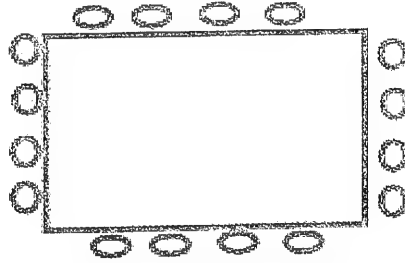
5 - الشكل البيضاوي:

هو من الأشكال التي لا تسمح أيضاً باتصال فعال بين المتدربين. ولا ننصحك باستخدامه كثيراً.



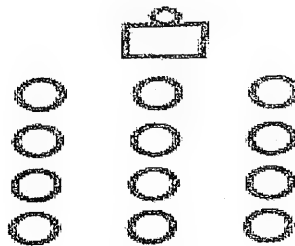
6 - شكل المربع:

هو من الأشكال التي تضعف فيها عملية الاتصال بين المتدربين المتقابلين وهو جيد في اتصال المدرب مع بعض الأفراد بفعالية (المتدرب الذي يليه) لذلك لا أنصحك باستخدامه في الدورات التدريبية ذات التطبيقات المكثفة.



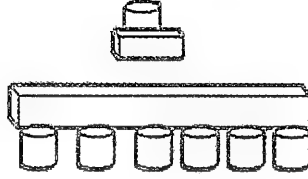
7 - الشكل المصفوف:

من أشكال الجلوس المفضلة في المحاضرات أما في الدورات التدريبية فليس له ذلك التأثير الفعال لا أنصحك باستخدامه في الدورات التدريبية عدا ذلك يعتمد على الموقف.



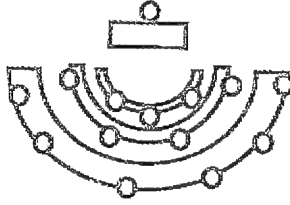
8 - الشكل الموازي:

من الأشكال التي تضعف فيها عملية الاتصال بين المتدربين وتكون جيدة مع المدرب وهو يتماشى مع المجموعات الصغيرة لا أنصحك باستخدامه في الدورات التدريبية وخاصة الدورات ذات الأعداد الكبيرة.



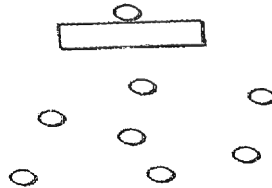
9 - شكل المدرج:

من الأشكال التي لا تسمح باتصال فعال بين المتدربين وهو شكل شائع الاستخدام في المؤتمرات - الملاعب لا أنصحك باستخدامه في الدورات التدريبية.



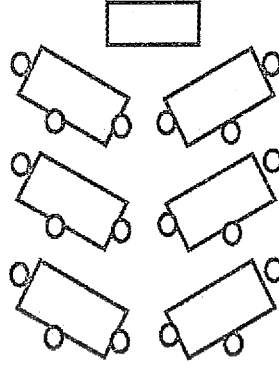
10 - الجلوس الحر:

من الأشكال التي يكون فيها الاتصال ضعيفاً بين المتدربين ويستخدم هذا النوع من الجلسات في الامتحانات نظراً لما توفره من مساحة حرة للفرد لأداء المهام الفردية لا أنصحك باستخدامه في الدورات التدريبية.



11 - شكل عظم السمكة:

من الأشكال الفعالة وتكون فيه عملية الاتصال قوية بين أفراد المجموعة الواحدة وجيدة بين المجموعات ويسمح بحرية في الحركة داخل قاعة التدريب.



وكل الذي أنصحك به بخصوص جلسات التدريب اختيار الجلسة التي تناسب طبيعة برنامجك ونوعية المتدربين مع مراعاة عادات وتقاليد بلد التدريب. وبعد أن تناقشنا طيلة الفصول السابقة في نواحي التفكير والتعلم ونظريات ونماذج التدريب الحديثة ووسائل وأساليب التدريب وتصميم الحقائق التدريبية والخارطة الذهنية والاحتياجات التدريبية وكل ما يخص المدرب الناجح نصل بك إلى كيفية تقويم التدريب بعد إتمامك للبرنامج التدريبي وهناك العديد من الأسئلة التي تدور في ذهنك في حال إنهاء البرنامج التدريبي مثل: هل كان البرنامج التدريبي فعال بما يكفي واستفاد منه الجميع؟ هل ساعد على تحسين أو إضافة مهارات أو تطبيق معارف أو تغيير اتجاهات لدى المتدربين؟ هل هناك شعور بالرضا من قبل المتدربين تجاه البرنامج التدريبي وغيرها من الأسئلة الكثيرة؟ التي تتعلق بتقويم التدريب وتقويم البرنامج التدريبي والعائد منه موضوع يطول شرحه ولكني سأقوم باختصاره من خلال أربعة مستويات تعرف بمستويات كيرك باتريك لتقويم التدريب ولكن قبل أن نتحدث عن مستويات كيرك باتريك الأربعة ربما تتساءل ما هو في الأساس تقويم التدريب.

تقويم التدريب: يعرف بأنه عملية تكشف عن ما إذا كانت جميع الأمور المبذولة في التدريب والتصميم والتنفيذ وغيرها من أمور التدريب الأخرى أو الأمور المرتبطة به تستحق الإنفاق والبذل أم لا وذلك من خلال قياس ما تم تحقيقه بعد البرنامج التدريبي..

اقترح كيرك باتريك في الخمسينات لتقويم التدريب بشكل إيجابي من قياس أربعة مستويات عرفت فيما بعد بمستويات كيرك باتريك:

لضمان تقويم التدريب بشكل إيجابي اقترح كيرك باتريك في الخمسينات لتقويم التدريب بقياس أربعة مستويات لأثر التدريب "عرفت فيما بعد بمستويات كيرك باتريك الأربعة" لتقويم التدريب:

المستوى الأول:

ردة فعل المتدرب أو المتلقي من خلال نماذج التقويم التي تمنح للمتدربين بعد انتهاء البرنامج التدريبي إذ من خلالها يمكننا قياس ردة الفعل للمتدرب أو المتلقي ومدى رضاه وكذلك من خلال إرسال نموذج التقويم بعد فترة من انتهاء البرنامج التدريبي إلى المنشأة التي تم تدريب أفرادها لقياس أثر التدريب عليهم بعد انتهاء البرنامج بفترة.

المستوى الثاني:

التعلم ودوماً أقوم في دوراتي التدريبية بإجراء اختبار قبل بدء الدورة (البرنامج) واختبار بعد انتهاء الدورة (البرنامج) لقياس أثر التدريب على المتدربين قبل وبعد.

المستوى الثالث:

السلوك وهي عملية متابعة المتدرب أو المتلقي بعد انتهاء البرنامج التدريبي بمدة كافية ما بين 3 - 6 أشهر من خلال إرسال استمارات أو نماذج استبيان إلى رؤساء المنشأة التي يعمل بها لاكتشاف هل بالفعل تم تغيير أو اكتساب أو تحسن الأداء بعد التدريب.

المستوى الرابع:

النتائج من الأمور الصعب توقعها على الفور ولكن يمكننا أن نبحث عن ما ثبت من أن هناك نتائج إيجابية وذلك من خلال إيجاد برهان عن طريق أداء المتدربين أثناء البرنامج أو بعد البرنامج أنه قد نتج بالفعل نتائج عن التدريب سواء تحسن أو إتقان أو تطبيق في معارف أو مهارات أو اتجاهات المتدرب أو في نتائج المنشأة. استمارات التقويم من أفضل الوسائل التي تساعد على تقويم التدريب وقياس رد فعل المتدرب إذ من خلاله يمكننا تقويم (العملية التدريبية - أداء المدرب -

البرنامج التدريبي - رد فعل المتدرب... إلخ) وتعتبر استمارات أو نماذج التقويم من أسرع الوسائل لتقويم العملية التدريبية وقياس رد فعل المتدرب وهي من الوسائل التي لا تكلف الكثير وتسمى استمارات (نماذج) التقويم باختبارات السعادة إذ إنها توزع على المتدربين بنهاية البرنامج التدريبي ولكن بتصميم جذاب يدخل نوعاً من المرح على نفسية المتدرب دون انتهاج أسلوب الاستمارات أو النماذج التقليدية المعقدة ذات الأسئلة المركبة فاستمارات (نماذج التقويم) في التدريب والمعروفة باختبارات السعادة تأخذ منحى آخر فهي كما ذكرنا تكون مصممة بآلية تساند المتدرب على تعبئتها والإجابة على ما فيها بكل رضا من خلال تصاميمها الجذابة والذي يكون في العادة من خلال استخدام رسوم توضيحية وإليكم مثال حول استمارة تقليدية:

(استمارة تقليدية)

أجب على السؤال التالي:

1. هل اكتسبت مهارة أو معلومة جديدة من البرنامج؟

_____ الجواب

2. هل كان وقت بدء البرنامج مناسب؟

_____ الجواب

بينما استمارات اختبارات السعادة في التدريب (تكون كالتالي).



هل اكتسبت مهارة أو معلومة جديدة من البرنامج؟.

هل كان وقت بدء البرنامج مناسب؟.

كيف كان أداء المدرب؟.

وفي نهاية الاستمارات تضع الأسئلة التالية:

الإيجابيات المتوفرة في البرنامج:

السليبيات:

مقترحاتكم:

يلاحظ أن استمارة التقويم (اختبارات السعادة) تأخذ طابع المرح والسلاسة والترغيب في تعبئة النموذج لذلك سميت باختبارات السعادة بعكس الاستمارة التقليدية السابقة والتي تعتمد على مبدأ الأسئلة والأجوبة وإليك استمارة أخرى من استمارات اختبارات السعادة لعملية التقويم:

تقويم مسبق في رك فكل الاختباريين على التدريب

يمكن اختيار من عناصر البرنامج
من فضلك طاب الوجه الذي يناسب
تقدير ذلك المفضل مع المرح
بدرجات ومختصر

الإسم (اختباري)

أنت أي مدى تحقق أهدافك؟
☆☆☆☆

ما مدى الجدية الأكثر فائدة؟ وماذا؟
☆☆☆☆

ما مدى الجدية الأكثر فائدة؟ وماذا؟
☆☆☆☆

أي تعليقات أخرى عليه (اختباري)؟

فائدة الوثائق
☆☆☆☆

مجال/طول البرنامج
☆☆☆☆

المدرّب (ين) كمبيوتر
☆☆☆☆

هل توصي بلاحق الآخرين بهذا البرنامج
☆☆☆☆

التقويم العام للبرنامج
☆☆☆☆

أجهزة التدريب (المساعدات السمعية والبصرية...)
☆☆☆☆

مستوى سرعة تقدم البرنامج
☆☆☆☆

الإستماع والأفكر ذلك
☆☆☆☆

معدة من المشركين
☆☆☆☆

معدة من المشركين
☆☆☆☆

والآن هل أنتم جاهزون لبدء صناعة أول حقبة تدريبية لكم ومن ثم بداية أول دوراتكم التدريبية قبل الإجابة عليكم بمراجعة فصول الكتاب السابقة وبعدها قرأت هذا الجزء الذي من خلاله سنوضح لكم كيفية التخطيط لتنظيم وتسويق برامجكم التدريبية وكيفية التعاقد على رسوم التدريب والعمل في الدورات المشتركة وبعض الإرشادات فيما يتعلق بنظام الوجبات وكافة ما يضمن لكم النجاح بإذن الله سبحانه وتعالى في سماء التدريب فمرحباً بكم في التخطيط والتنظيم المكتبي لبرامج التدريب والمدرسين:

أولاً ما هو التخطيط المكتبي للتدريب:

وبتعريف بسيط: هو كل ما له صلة بالدورة التدريبية وتنظيمها فيما عدا التدريب نفسه. بمعنى كافة الأمور المتعلقة بالدورة التدريبية أو البرنامج التدريبي من ناحية التمويل - التنظيم - الإعداد وصولاً إلى كافة مراحل خطوات تنفيذ البرنامج التدريبي ما عدا التدريب نفسه أي تنفيذ الدورة والدخول في معطياتها ويعتبر التخطيط المكتبي للتدريب من الأمور الهامة لنجاح جميع الأطراف المشاركة في البرنامج التدريبي وفقاً للتالي:

1 - بالنسبة للمدرب:

مهم من ناحية التخطيط والإعداد المسبقة لمعطيات البرنامج وتنفيذ الجلسات والتنسيق بين المدرسين في حالة وجود أكثر من مدرب.

2 - بالنسبة للمتدرب:

مهم من ناحية الاتصال بالمدرسين والتنسيق والتنظيم معهم عن مواعيد البرنامج ومتطلبات البرنامج - تسجيل الأسماء وترتيب الرحلات الميدانية - التنسيق بين المدرسين أنفسهم حل أي مشاكل تظهر.

3 - بالنسبة للجهة المنظمة:

مهم من ناحية حفظ ملفات المدرسين وتدوين أسمائهم وعمل السجلات المطلوبة للرجوع إليها عند الحاجة - توثيق البرنامج التدريبي - التواصل مع المدرسين بعد البرنامج التدريبي.

4 - بالنسبة للجهة الممولة:

مهم من ناحية المساندة في عملية الحصول على أفضل الأسعار لمكان انعقاد الدورة وأجور المدرسين - حفظ المراسلات بين الجهة المنفذة والجهة الممولة استلام التقارير بخصوص مجريات البرنامج التدريبي وعوائده. من خلال التخطيط التدريبي نستطيع أن نتعرف على أن هناك ثلاث جهات هي المسؤولة عن العملية التدريبية:

1 - الجهة الممولة:

وهي الجهة التي تقوم بعملية التمويل للبرنامج التدريبي من الناحية المادية وتغطية التكاليف لتنفيذ البرنامج التدريبي.

2 - الجهة المنظمة:

وهي الجهة المختصة بعملية تنظيم البرنامج التدريبي والإشراف على مجريات التنفيذ والتنسيق.

3 - الجهة المنفذة:

وهي الجهة التي تقوم بتنفيذ البرنامج التدريبي أي الدورة والمتمثلة في المدرب أو المدربة.

هذا التصنيف في الغالب يسري على بعض المنشآت الحكومية أو الخاصة ففي الجامعات مثلاً تجد أن هناك جهة ممولة وفي الغالب تكون هي صاحب السلطة يليها الجهة المنظمة للبرنامج وفي الغالب تكون وحدة تطوير التدريب داخل الجامعة يليها الجهة المنفذة للبرنامج وتكون في الغالب المدرب أو المدربة سواء من داخل أو خارج الجامعة.

وفي حالات كثيرة تكون الجهات الثلاث متمثلة في جهة واحدة وهي مركز التدريب نفسه أو المدرب نفسه فيكون المركز أو المدرب هو الجهة الممولة من حيث دفع تكاليف إقامة الدورة وحملات الترويج وكجهة منظمة من ناحية التسويق وتعبئة واستلام استمارات التسجيل ومتابعة المتدربين وحفظ ملفاتهم وكجهة منفذة من حيث تنفيذ البرنامج التدريبي عن طريق مدرب

أو مدربة المركز وكذلك هو الحال بالنسبة للمدرب أو المدربة في حال أراد تنفيذ البرنامج لحسابه الشخصي ونأتي إلى نقطة مهمة للنجاح في كافة أعمال الجهات الثلاث:

في حالة كنت جهة ممولة أنصحك بالتالي:

عدم محاولة التسرع في التعاقد على إنجاز قاعات التدريب حاول قدر المستطاع الحصول على أكثر من عرض بالنسبة للإنجاز. حاول قبل التعاقد مع المدربين معرفة تكاليف التدريب بالكامل. في حال كنت أنت كمدرب أو مدربة الممول حاول معرفة تكاليف الدورات المقاربة لنفس الدورة المراد إقامتها ورسومها وأماكن إقامتها. لا تحاول تقليد الآخرين في رسوم برامجك أو مكان انعقاد البرنامج انظر إلى طريقة إخراج برنامجك التدريبي بشكل رائع وغير مكلف فعادة انعقاد الدورة في مكان أكثر فخامة من المطلوب سيكلف الكثير وبالتالي سيؤثر على رسوم البرنامج وتكاليفه.

بالنسبة كجهة منظمة أهم الأمور التي أنصحك بها:

حفظ أسماء المتدربين في سجلات. متابعة المتدربين وتلبية متطلباتهم قبل وأثناء وبعد البرنامج التدريبي. التواصل المستمر مع المتدربين. التنسيق التام مع مسؤولي القاعة التدريبية. التواجد قبل المتدربين في داخل القاعة بوقت كافٍ يسمح لك باستكشاف مكان التدريب والتأكد من تجهيزه بالشكل المطلوب على الأقل نصف ساعة قبل بدء البرنامج.

التحرك من مكان القاعة التدريبية بعد انصراف المتدربين بالكامل. التنسيق المستمر مع المدرب وحل المشاكل إن ظهرت على الفور.

بالنسبة كجهة منفذة أنصحك بالتالي:

التنسيق التام مع الجهة المنظمة. إنهاء التعاقدات المالية وفقاً للمتفق عليه. التأكد التام من تجهيز القاعة التدريبية وتزويدها بالمتطلبات الأساسية.

إحضار كافة ما يلزمك ويساعدك على تنفيذ البرنامج والتأكد من ذلك قبل موعد بدء البرنامج.

التواجد في مكان التدريب قبل موعد انعقاد البرنامج على الأقل بنصف ساعة أو ربع ساعة.

ونأتي الآن لموضوع آخر مهم وهو كيفية تحديد الاحتياجات الإدارية والمكتبية للتدريب إذ إن لكل مرحلة احتياجها الخاص لهذا ولتسهيل تلك العملية بالنسبة لك كمنسق للبرنامج التدريبي أنصحك بالتالي:

قم بتقسيم مراحل التدريب إلى ثلاث مراحل وهي كالتالي:

1 - مرحلة الاحتياجات التدريبية قبل التدريب:

وتتضمن كل ما يتعلق بإجراءات تنفيذ البرنامج التدريبي بالتنسيق مع الجهة الممولة ومعرفة كافة الأمور المتعلقة بالبرنامج من مكان انعقاد البرنامج معرفة من هو المسئول عن عملية التمويل والمتابعة المستمرة معه.

2 - مرحلة الاحتياجات التدريبية أثناء التدريب:

التنسيق في آلية التعاون مع المتدربين والمدرسين من ناحية توفير كل سبل الراحة فعلى سبيل المثال في حالة تواجد متدربين من خارج المدينة ساند في إمكانية توفير السكن في أماكن قريبة من مكان انعقاد البرنامج أو نفس المكان والتواصل معهم في عملية الأسعار المناسبة لهم من ناحية مكان الإقامة كذلك ساند أو نظم في عملية سكن المدرب وتنسيق مجريات الدورة والتأكد من سلامة وتوفير المطلوب وتسجيل أسماء المتدربين والحضور بصفة مستمرة والتواصل الدائم وخاصة عند وجود غياب لبعض المتدربين ولا تنسى تلخيص مجريات الحدث بشكل يومي على شكل تقارير وحفظ أسماء المتدربين وتسجيل عناوينهم بالكامل.

3 - مرحلة الاحتياجات التدريبية بعد التدريب:

التنسيق بين المتدربين للتعارف والتواصل وفقاً لطبيعة المكان ودفع التكاليف الخاصة بمكان التدريب وتزويد المتدربين بالشهادات وما تم الاتفاق عليه من حقائق وخلافه وأخذ الصور التذكارية للمتدربين.

والآن وبعد أن تعرفت على مراحل الاحتياجات المكتبية للتدريب والتي قسمتها إلى ثلاث مراحل نأتي لعملية تسويق البرامج التدريبية وسياسة الأجور التي يمكنها أن تساعدك كمدرّب:

في حالة كنت أنت كمدرّب أو مدربة تمثل الجهات الثلاث أو تقوم بمهام الجهات الثلاث لأنك المسؤولة عن تمويل وتنظيم وتنفيذ الدورة الخاصة بك فإني أنصحك للنجاح في عملية التسويق والتنظيم لدوراتك التدريبية بالتالي:

دوماً قارن عند وضع الرسوم الخاصة ببرامجك التدريبية مع رسوم الدورات المماثلة لها من قبل المنافسين مع مراعاة الجهات الأخرى التي تقوم بتنفيذ تلك البرامج وتنظيمها وتمويلها ومكان انعقادها والشهادات الممنوحة.

التواصل مع المتدربين ليس فقط من خلال استخدام وسيلة الهاتف بل يمكنك استخدام أهم عوامل التسويق والمتمثلة في التالي:

1. مواقع شبكة الإنترنت وتحديد المواقع والمنتديات التي تختص بمجال الدورة والتجمعات المكثفة.
2. حاول نشر بانرات (لوحة إعلانية) تتعلق بالدورة في المواقع والمنتديات المتخصصة فقط.
3. استخدام رسائل sms فهي وسيلة فعالة ولكن عند استخدام هذه الآلية أنصحك بأن تكون الرسائل موجهة للأشخاص المهتمين بنفس المجال أو من لهم صلة بأشخاص مهتمين بنفس المجال وعدم إرسال رسائل عشوائية.
4. استخدم الإيميل لرسائل إعلانات عن الدورة واستخدم المجموعات البريدية الموجودة عبر النت وبعض مواقع النت المشهور ذات التجمعات الاجتماعية وعلى رأسها FACEBOOK.
5. إرسال فاكس أو إيميل إلى الشركات والقطاعات المهتمة بمجال الدورة.
6. زيارة بعض المنشآت المهتمة بمجال الدورة.
7. التعاون مع بعض المسوقين لبرامج التدريب على تسويق البرنامج التدريبي مقابل نسبة يتم منحها لهم.
8. التعاون مع بعض مراكز التدريب الأخرى مقابل نسبة.

9. اختيار المكان الجيد لإقامة الدورة من حيث القاعة التدريبية الجيدة أماكن التهوية والمنافذ والمخارج والبوفيه الجيد.

هذه أسرع الطرق الفعالة التي أنصحك باستخدامها لتسويق برنامجك التدريبي أما عن سياسة الأجور فهي بطبيعة الحال تختلف من بلد إلى بلد ومن مدرب إلى مدرب ولكن في الغالب العام فهي تقاس على أساس أجر الساعة الواحدة للمدرب أو المدربة فعلى سبيل المثال إليك هذه الأمثلة حول وضع الأجور التدريبية تذكر هذه مجرد أمثلة يمكنك قراءتها للاستفادة منها ومن ثم وضع سياسة الأجور الخاص بك والتي تناسب مع طبيعة مكان التدريب والمتدربين ودوراتك وبلد إقامة الدورة إذ يمكنك زيادة الأجور أو تخفيضها بحسب بلد إقامة الدورة:

| م | مرحلة المدرب | الرسوم المقترحة |
|---|--------------------|--|
| 1 | مدرب مبتدئ | 75 ريال - 100 في الساعة الواحدة في 5 ساعات = أجر اليوم الواحد |
| 2 | مدرب متوسط (مراهق) | 150 ريال - 250 ريال في الساعة الواحدة في 5 ساعات = أجر اليوم الواحد |
| 3 | مدرب محترف | 300 ريال - 650 ريال في الساعة الواحدة في 5 ساعات = أجر اليوم الواحد |
| 4 | مدرب متقدم | 700 ريال وأكثر في الساعة الواحدة في 5 ساعات = أجر اليوم الواحد |
| 5 | المدرب الخبير | يتم تحديد أجره وفقاً للاتفاق معه |

ملاحظات عامة:

بالنسبة للمدرب المحترف:

تختلف طبيعة المدرب المحترف من مكان إلى آخر ونوعية المدرب نفسه فهناك مدربين محترفين يتقاضون مبالغ أكثر من ذلك نتيجة عامل الخبرة والتمكن من المادة التدريبية وغيرها من الأمور الأخرى التي تدل على جودة المدرب وتدريبه ومكانته إذ إن هناك من يتقاضى أكثر من ألف ريال في الساعة التدريبية الواحدة وهناك من يتقاضى أكثر من ذلك ليقارب أجر المدرب المتقدم.

أما المدرب الخبير والاستشاري:

فهذا الخبير والاستشاري يتم تحديد أجره وفقاً للاتفاق المسبق معه وخبرته ومكانته.

في هذا الكتاب نحاول أن نركز على دورك التدريسي كمدرّب مبتدئ وصولاً إلى درجة مدرّب محترف لذا اهتم بأجور هذه المراحل وبعدها ستكون لك طريقتك الخاصة لوضع الأجور الخاصة ببرامجك التدريبية وآلية تنفيذها لهذا ركز في بادئ الأمر على أجر الساعة وقارن بين رسومك كمدرّب وبين رسوم المدرّبين الآخرين في نفس المجال مع الأخذ بعين الاعتبار عوامل الخبرة والمؤهلات ونوعية البرنامج التدريسي والشهادات الممنوحة للمدرّبين ولا تبالغ كثيراً في عملية الأجور إذ أن أساس التدريب هو نشر العلوم والمعارف والمهارات وتغيير الاتجاهات.

وبالتالي تطوير النفس فهو إذن رسالة وأنت تقوم بدور عظيم من ضمنه تنمية أفراد المجتمع والإسهام في بناء إنسان فعال تذكر ذلك عند وضع سياسة الأجور الخاصة بك أو بمركزك إذ أن المبالغة في الأجور التدريبية تعتبر من أكبر الأخطاء التي يقع فيها العديد من المدرّبين والمدرّبات وأعود للتذكير بأن مهنة التدريب إن كانت هي مصدر رزقك فهي أيضاً مصدر رسالة نبيلة فكن عادلاً عند وضع سياسة الأجور فالغاية هي إخراج جيل واعٍ وخلق مجتمع مثقف وتلك أنبل رسالة تحملها ولا تنسى بأن العلماء ورثة الأنبياء - وأنت بدورك كمدرّب فإنك تحمل اسمي أنواع الرسالات فساند على إيصال هذا النور وفقاً لما يرضى الله.

التدريب المشترك مع مدرّب آخر:

إذ كنت مدرّباً مبتدئاً فحاول دوماً أن يكون لك قدوة بمعنى محاولة العمل مع مدرّب محترف يكون هو قدوتك في العمل عندها يمكنك تعلم الكثير منه وللعمل مع مدرّب محترف أنصح بعمل التالي:

البحث عن القدوة الجيدة (مدرّب محترف) ثم محاولة العمل معه كمساعد مدرّب.

أو الانضمام إلى أحد مراكز التدريب المعروفة بالمدرّبين المحترفين ومحاولة العمل معهم.

ما في حالة وجود كافة المؤهلات والخبرات الجيدة لديك والتي تؤهلك لعمل كمدرّب مشارك مع مدرّبين آخرين في الدورات التدريبية فإنني أنصحك بعمل التالي:

- محاولة التعرف على كافة المدرّبين الذين سيشاركون في البرنامج التدريبي.
- وضع خطة عمل مشتركة بينكم.
- توزيع الأدوار والفقرات.
- الاتفاق على إشارات معينة عند الوقوف على المسرح بشكل مشترك ولاتفاق قبليها على محاور النقاش.
- في حالة كنت مساعد مدرّب يجب أن تتفق مع المدرّب الرئيسي على إشارات الدخول وإشارات إنهاء الحوار. بمعنى إشارات التواصل التي لا يعتمدها سرك أنت والمدرّب الرئيسي.
- وضع سياسة الأجور.
- حاول عند إسناد دور مدرّب مشترك لك بعدم محاولة الانفراد ومحاولة لظهور بأنك أفضل من المدرّبين الآخرين فهذا سيؤدي بطبيعة الحال إلى تدمير مدرّبين منك وكل ما هو مصوب منك أداء دورك. تنتهي البراعة وفي الوقت المحدد والمخصص لك مع إظهار كبير قدر ممكن من التعاون مع مدرّب رئيسي والتابع الإرشادات وما يسند إليك من مهام.

إرشادات الطعام للمدرّب:

تخطئ كثيراً كمدرّب أو مدربة عندما تتناول العديد من أنواع الأطعمة الدسمة قبل الدورة التدريبية أو تكثّر من تناول المنبهات أثناء الدورة أن كل ما أنصحك به في مجال التغذية بأن لا تكثّر قبل اليوم التدريبي من تناول الأطعمة الدسمة وبأن يكون غذائك معتمداً وبشكل أساسي وتحتديداً قبل موعد الدورة على الكثير من مواد البروتينية وخاصة الموجودة بالفواكهة وتحديدًا ركز على البرتقال لما يحتويه من فيتامين سي مقاوم لأعراض الإجهاد التي قد تنتج تحت أي ظرف وفي الغالب أنصح أيضاً في حالات معينة بالحصول على الكبسولات الفوّارة الخاصة بفيتامين سي وتناول كبسولة أثناء الدورة التدريبية بدلاً من القهوة والشاي فكبسولة فيتامين سي ستجعلك أكثر حيوية كذلك أثناء تناولك للوجبات الخفيفة بين الدورات لا

تكثر من تناول الشاي والقهوة فالإكثار منها بدلاً من أن يساعدك على اليقظة سيكون ضاراً بك وربما يصيبك ببعض الأعراض الجانبية الغير محمودة مثل سرعة الإجهاد والصداع والدوران فلا تكثر منها "كذلك كثرة تناول العصير والماء بكثرة أثناء الدورة التدريبية يصيبك بنوع من ثقل الحركة وعدم الراحة نظراً لامتلاء البطن بالسوائل لهذا كن متزناً أثناء التدريب وقبل التدريب" أما بعد التدريب فلك حرية الاختيار ولكن كل ما أنصحك به محاولة المحافظة قدر المستطاع على لياقتك البدنية فهي من ضمن الوسائل الفعالة لنجاحك في سماء التدريب "وللاستفادة الفعالة من هذا الكتاب يمكنك حضور دورة البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف ومن ثم تطبيق أساسيات هذا الكتاب كدورة تدريبية لتدريب الآخرين" إذ ستتمكن من خلال حضورك للبرنامج معنا (البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف) من تطبيق أساسيات الكتاب بالشكل المطلوب ومن ثم أداء البرنامج وتدريب الغير بالإضافة إلى إمكانية الاستفادة من الكتاب كدليل في تصميم البرامج التدريبية "بنفس طريقة الكتاب التي تم شرحها".

هذا الكتاب جاء ليبين طريقة تصميم وتنفيذ دورة (البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف) من خلال إيضاح ما الذي يمكن أن يتضمنه البرنامج وما الذي سوف يتم تدريب المديرين عليه سواء في فن التدريب والتواصل مع الآخرين وطرق التفكير ومعالجة المشاكل ووقفات وحركات المدرب والاحتياجات التدريبية وغيرها من الأمور التي تضمنها الكتاب والذي هو بمثابة دورة ملخص وبشكل مبسط. نتمنى بأن تستفيد منه ولا تنسانا من صالح الدعاء.

أمر يجب عليك تذكرها:



1. أفضل أنواع الجلسات التدريبية داخل القاعة التدريبية للمتدربين.
2. تقويم التدريب والمستويات الأربعة لكريك باتريك.
3. اختبارات السعادة واستمارات التقويم.
4. تخطيط وتنظيم وتسويق التدريب.
5. التدريب المشترك مع مدربين آخرين.
6. كيفية عمل رسوم الدورات التدريبية وأجور المدرب.
7. إرشادات عامة في مجال التغذية للمدرب.
8. كيفية الاستفادة من هذا الكتاب.

المراجع

الكتب العربية:

1. موقع أكاديمية العداقي للتدريب والاستشارات AAMS.
2. برنامج تنمية المجتمعات المحلية (الأمم المتحدة).
3. كل ما تريد أن تعرف عن التدريب المؤلفان (كبي ثورن وديفيد ماكبي).
4. وسائل المدرب الناجح المؤلفان (ساي تشارني - كاثي كونواي).
5. صور ورسوم د. محمد تكريتي (الرسوم الإيضاحية للصور).

المراجع الأجنبية:

1. (BRAIN STRAINS) FRANK COUSSEMENT 2002
2. (CREATIVE TRAINING TIPS) RIPALAN 2002
3. (NEGOTIATE TO WIN) JIM THOMAS
4. HOW TO WRITE & GIVE A SPEECH
5. MIND MAPS TONY BUZAN
6. WWW.DR-AL-ADAKEE.COM

شهادات حية عن أعمال المدرب الدكتور عبد القادر حسن العدافي

«في هذا القرن الواحد والعشرين تسارعت عجلة الحياة وأصبح التقدم نبراس كل شيء في هذه الحياة التي أصبح الفرد فيها كالحارب ولا نجاح له من دون سلاح وذخيرة. فالعلم هو الذخيرة والتدريب هو السلاح ومن هنا تبرز أهمية مراكز التدريب والذي يأتي مركز د. العدافي من ألمعها، فله الريادة في اعداد المدربين».

الدكتور عبدالعزيز محمد نور عبد القادر ولي، أستاذ بقسم التاريخ والتعلم بعمادة التطوير في الجامعة الإسلامية، المدينة المنورة

«حضرت البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف للدكتور عبد القادر حسن العدافي، وهو برنامج يخلق بالفرد نحو أفق الابداع التدريبي».

أ. جمعة مصلح، مشرف علوم بإدارة التربية والتعليم ببنبع

«حضرت البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف للدكتور عبد القادر حسن العدافي، وهو برنامج جدير بالحضور والاستفادة منه».

أ. عبد الله الجميلي، صحفي بجريدة «المدينة»

«البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف للدكتور عبد القادر حسن العدافي هو «برنامج يستحق التقدير، وقد استفدنا منه الكثير وتدريبنا على فن إعداد الحقائق التدريبية وتصميمها من خلاله، وذلك بأسلوب حديث. شكراً صانع المدربين الدكتور عبد القادر حسن العدافي».

الدكتور عبد الله العتيبي، الجامعة الإسلامية بالمدينة

«حضرت البرنامج المتكامل لإعداد المدربين المحترفين للمدرب الدكتور عبد القادر حسن العدافي وبحق هو برنامج قدير لمدرّب محترف هو بالفعل صانع المدربين. تمنياتي له بالتوفيق».

الدكتور عبد الله عبد الحميد الجامعة الإسلامية بالمدينة

«حضرت البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف للمدرب الدكتور عبد القادر حسن العدافي. حقيقة اداء متميز وبرنامج رائع ومفيد».

الدكتور عبده المروعي، عميد فرع جامعة الطائف

«الدكتور العدافي أكثر من رائع».

الدكتور علي الحارثي، عميد كلية المعلمين بالطائف

«حضرت دورة البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف للدكتور عبد القادر العدافي بجامعة الطائف والتي كانت أكثر من رائعة. الشكر لك دكتور عبد القادر العدافي على هذا الإبداع والتميز».

الدكتور محمود العتيبي، جامعة الطائف



الدار العربية للعلوم ناشرون

Arab Scientific Publishers, Inc.

www.asp.com.lb - www.aspbooks.com

كنوز المعرفة



39953 877976